## Il Terzo Settore in transito Normatività sociale ed economie coesive

a cura di Paolo Venturi e Sara Rago









È vietata la riproduzione degli scritti apparsi sul volume salvo espressa autorizzazione della Direzione di AICCON.

### ISBN 9788894279719

AICCON Piazzale della Vittoria, 15 47121 Forlì Tel. 0543.62327 www.aiccon.it

### **INDICE**

INTRODUZIONE di Paolo Venturi e Sara Rago	5
SESSIONE DI APERTURA FARE <i>LUOGO</i> . IL TERZO SETTORE FRA NORMATIVITÀ SOCIALE E LEGISLATIVA	
INTERVENTO di Paolo Venturi	11
IL TERZO SETTORE IN TRANSITO. L'URGENZA DELLA NORMATIVITÀ SOCIALE di Stefano Zamagni	13
IL CONTRIBUTO DELLA RIFORMA ALLA PROMOZIONE DELL'ECONOMIA CIVILE di Leonardo Becchetti	22
IL FUTURO DEL LAVORO E IL RUOLO DEL TERZO SETTORE di Michele Tiraboschi	33
LA COOPERAZIONE COME RISORSA PER UN WELFARE COMUNITARIO di Maurizio Gardini	38
SLEGARE IL TERZO SETTORE. IL RUOLO DELLA RIFORMA di Luigi Bobba	41
ECONOMIE COESIVE: IMPLICAZIONI E PROSPETTIVE PER LA STATISTICA UFFICIALE di Stefano Menghinello e Alessandro Faramondi	47
LA DINAMICA DI BREVE PERIODO DEL SETTORE NON PROFIT ITALIANO di Sabrina Stoppiello e Massimo Lori	57
SESSIONE POMERIDIANA CONVERSAZIONI SULLA RIFORMA DEL TERZO SETTORE L'IMPRESA SOCIALE E IL NUOVO CODICE	
DEL TERZO SETTORE: LE INNOVAZIONI PRODOTTE DALLA RIFORMA di Antonio Fici	67
CONVERSAZIONI SULLA RIFORMA DEL TERZO SETTORE/1 di Claudia Fiaschi	77
CONVERSAZIONI SULLA RIFORMA DEL TERZO SETTORE/2 di Mauro Lusetti	80

CONVERSAZIONI SULLA RIFORMA DEL TERZO SETTORE/3 di Giovanni Moro	84
GDB LAB RIDISEGNARE LO SVILUPPO. EDUCAZIONE E NUOVE ECONOMIE PLURALI	
L'ITALIA 4.0 di Pier Luigi Sacco MANIFATTURA MILANO. UN PROGRAMMA	89
PER LE NUOVE ECONOMIE URBANE INNOVATIVE E INCLUSIVE di Annibale d'Elia	96
EDUCAZIONE ALL'IMPRENDITORIALITÀ (SOCIALE) di Damien Lanfrey	101
ECONOMIE DELLE AREE INTERNE di Giovanni Teneggi	105
SESSIONE DI CHIUSURA RICOMBINARE PER RIGENERARE. NUOVE GEOGRAFIE DEL VALORE PER PRODURRE IMPATTO SOCIALE	
SUL FUTURO PROSSIMO DELL'IMPRESA SOCIALE di Stefano Zamagni	115
TECNOLOGIE E IMPATTO SOCIALE: RISCHI E OPPORTUNITÀ PER L'ECONOMIA CIVILE di Mario Calderini	120
CO-ECONOMY. PROPOSTE PER UN CAMBIO DI PARADIGMA ECONOMICO di Mauro Magatti	123
LA FINANZA DI IMPATTO PER LO SVILUPPO DEI TERRITORI di Sergio Gatti	127
L'ITALIA "MIGLIORE" E IL VALORE AGGIUNTO DELL'ECONOMIA CIVILE di Ermete Realacci	136
IL TERZO SETTORE E LE IMPRESE SOCIALI NELLA PERCEZIONE DEGLI ITALIANI di Enzo Risso	139
LA CITTÀ INCLUSIVA. RIGENERAZIONE URBANA E QUALITÀ DELLE RELAZIONI di Silvia Viviani	150
APPENDICE GDB OFF. SPAZIO AI GIOVANI	159 161

#### INTRODUZIONE

### a cura di Paolo Venturi¹ e Sara Rago²

Non è possibile rigenerare i *luoghi* laddove non c'è *comunità*. La crisi dell'ultimo decennio ha indebolito – e in taluni casi distrutto – la comunità. Questa conseguenza perversa della crisi è quella che ha ricevuto, finora, le più scarse attenzioni. Eppure noi aneliamo alla felicità in "forma civile", cioè in una dimensione *relazionale*. È per questo che abbiamo bisogni di *luoghi*: gli spazi, per quanto comodi ed efficienti, non sono sufficienti. L'odierna urbanizzazione segna il trionfo dell'urbano, cioè degli spazi, non del civile, cioè dei luoghi.

La strategia di lungo termine da perseguire è allora quella di dar vita a pratiche di organizzazione della comunità, come modello in grado di consentire alle persone di contribuire al processo di inclusione sia sociale che economica attraverso una strategia in grado di porre in pratica il principio di *sussidiarietà circolare*, articolando in modo nuovo la relazione tra mercato, Stato e comunità.

Per una costituzionalizzazione *civile* – né Stato-centrica, né mercantile – del Terzo settore è, inoltre, necessario tenere concettualmente distinte le nozioni di fine, missione, identità di un'organizzazione. Il *fine* (telos) di un'organizzazione è la sua ragion d'essere, la ragione per la quale essa svolge la sua attività. La missione dice, invece, del modo in cui il fine viene raggiunto, mentre l'identità ha a che vedere con le regole che governano la vita interna dell'organizzazione che, da un lato, devono assicurare la visibilità della missione e, dall'altro, devono rendere efficace il perseguimento del fine.

- Direttore AICCON
- 2 AICCON Ricerca

Se si vuole che il Terzo settore giunga a connotarsi come *social policy* dotata di specificità diversa da quella delle istituzioni dello Stato e delle organizzazioni del mercato occorre assicurare la congruenza piena tra fine, missione e identità.

## 1. Fare luogo. Il Terzo settore fra normatività sociale e legislativa

Di fronte ad uno scenario caratterizzato in misura crescente da un vasto senso di degrado sociale e di perdita di "senso di comunità", causati anche da fenomeni quali ad esempio la disoccupazione endemica e l'immigrazione, appare sempre più fondamentale trovare nuove modalità per ricostruire logiche di condivisione e di gestione dei beni comuni.

Il Terzo settore del dopo riforma (l. 106/2016) non può esimersi dal porre in cima ai propri compiti la rigenerazione della comunità, lo sforzo costante di "fare luogo" per creare quelle relazioni che scongiurano la minaccia di isolamento, affiancando così al un punto di vista della normatività legislativa quello della rigenerazione della normatività sociale, ossia la propensione a riattivare quelle norme sociali e quei legami fiduciari oggi premessa di qualsiasi azione in termini di policy di sviluppo locale in grado di aprire a nuove forme organizzative espressione della società civile. La qualità delle comunità passa dalla qualità delle sue norme sociali e pertanto si tratta di individuare proposte su come generare una nuova normatività sociale, costituendo quest'ultima la premessa indispensabile per un nuovo ciclo d'innovazione sociale.

# 2. Ridisegnare lo sviluppo. Educazione e nuove economie plurali

All'interno di uno scenario contraddistinto dalla domanda di rinnovamento dei legami sociali, lo sviluppo di forme di *imprenditorialità cooperativa e sociale* va di pari passo con lo sviluppo di un'*economia locale coesiva* in cui la dimensione relazionale e comunitaria costituisce la principale ri-

sorsa per la produzione di valore economico e sociale. Ciò porta con sé una necessità in termini di capacità di rilettura e rigenerazione dei *luoghi* comunitari che passi attraverso processi di inclusione sociale e di rigenerazione di aree urbane e interne al nostro paese basati sulla condivisione dei fini in schemi di progettazione e gestione dei servizi. Un approccio e un'attrezzatura necessari ad attraversare la via stretta dell'efficienza e giungere così al nucleo dei significati che sostanziano l'agire sociale ed economico nella società d'oggi.

### 3. Ricombinare per rigenerare: nuove geografie del valore per produrre impatto sociale

L'esigenza di rispondere a nuovi bisogni sociali complessi e differenziati implica una risposta in termini di costruzione di nuovi percorsi di sviluppo in grado di contemplare nuove economie plurali che si nutrono delle potenzialità legate al momento di "transito" del Terzo settore e dalla trasformazione della società stessa, cogliendone le sfide e individuando innovativi percorsi di risposta.

Ciò a partire dalla consapevolezza che l'efficienza e la relativa massimizzazione non può essere l'unica strada percorribile in un contesto già profondamente segnato da diseguaglianze storicamente esistenti e aggravate dalla recente crisi socio-economica. Solo attraverso processi di capacity building che mettono al centro il capitale umano, infatti, sarà possibile creare modelli imprenditoriali e relativi meccanismi di governance in grado di rispondere contemporaneamente ad un'esigenza in termini di realizzazione individuale e comunitaria.

Ridisegnare la *qualità* dello sviluppo, infatti, chiede un cambio di *visione* e un importante investimento (in termini sia di risorse economiche che di capitale umano) in processi inclusivi, comunitari e collaborativi contraddistinti dalla capacità di orientarsi all'*impatto*, quest'ultimo inteso anche in termini di *giustizia sociale*.

### SESSIONE DI APERTURA

# FARE *LUOGO*. IL TERZO SETTORE FRA NORMATIVITÀ SOCIALE E LEGISLATIVA

#### INTERVENTO

# di Paolo Venturi Direttore AICCON

La XVII edizione de "Le Giornate di Bertinoro per l'Economia Civile" alimenta il dibattito sulla riforma del Terzo settore. Fin dalla prima edizione delle Giornate, è sempre stato manifesto il desiderio di ottenere un riconoscimento giuridico e di valorizzare quella che è l'identità di queste organizzazioni.

Il titolo di questa edizione, "Il Terzo settore in transito. Normatività sociale ed economie coesive", racconta non soltanto la trasformazione di un settore ma anche il suo evolversi, il suo spostarsi, il suo farsi movimento. Perché oggi il Terzo settore, insieme alle sue nuove forme, occupa spazi nuovi, settori nuovi, forme organizzative diverse che partono da motivazioni pro-sociali completamente differenti, meccanismi cooperativi di nuova generazione. Al suo interno vi è una moltitudine di esperienze che in qualche modo hanno a che fare con queste organizzazioni della società civile. È questo, quindi, il punto da cui va letto "il transito" del Terzo settore. Un valore, quello espresso, che però deve essere correlato alla sua natura nella misura in cui la natura di queste organizzazioni viene caratterizzata da due dimensioni, come sostiene Zamagni: una strumentale, l'altra espressiva. La prima ha a che fare con le funzioni sociali del Terzo settore; quella espressiva con la sua identità, la sua vera natura. A Bertinoro si è sempre parlato di Terzo settore a partire dalla cd. visione "emergentista" (contrapponendosi a quella "additiva"), cioè di un settore che nel momento in cui produce riesce a cambia le situazioni, ossia ha una valenza trasformativa. La dimensione trasformativa è uno degli aspetti indagati dalla XVII edizione delle Giornate di Bertinoro attraverso la comprensione di che cosa sta accadendo, quali sono

i cambiamenti in atto e che impatto produce questo cambiamento dentro e fuori dal Terzo settore.

Oltre alla capacità trasformativa, un ulteriore ragionamento riguarda la necessità di accompagnare tale processo attraverso non solo una norma legislativa - che seppure necessaria non può essere sufficiente - ma anche attraverso norme sociali che esprimono l'essere del Terzo settore. La normatività sociale, quindi, altro non è che il tentativo di completare quello che la legge riconosce ma che solo i comportamenti, le attitudini, le motivazioni degli agenti del Terzo settore possono, di fatto, trasformare in valore. Dentro questa visione emergentista, che ha in sé la capacità di trasformare e l'esigenza di fare comunità, è pertanto insita la necessità di costruzione di nuove norme sociali. Nell'affrontare questo tema, la riforma del Terzo settore fra normatività sociale e legislativa, bisogna necessariamente porsi alcuni quesiti. È necessario anzitutto chiedersi come generare nuove economie dal basso, in che modo impattano "il transito" e la trasformazione di questa moltitudine di soggettualità sul mondo della cooperazione, come si ridefinisce il tema del lavoro - che già vive una sua trasformazione - all'interno della dimensione economica tradizionale rispetto ad un Terzo settore che si fa sempre più impresa sociale. E soprattutto come riuscire a generare una normatività sociale capace di produrre valore e impatto sociale.

### IL TERZO SETTORE IN TRANSITO. L'URGENZA DELLA NORMATIVITÀ SOCIALE

## di Stefano Zamagni Università di Bologna

La tanto attesa riforma organica del nostro Terzo settore è ora realtà. Il 3 agosto 2017 è entrato in vigore il "Codice del Terzo settore", approvato con il D. Lgs.117/2017. Si tratta del più corposo dei cinque provvedimenti emanati in attuazione della legge di riforma 106/2016. (Gli altri quattro riguardano il servizio civile universale, l'impresa sociale, il 5 per mille, la Fondazione Italia Sociale). Per i prossimi mesi si attendono i decreti ministeriali attuativi delle nuove norme - molti di non poco conto -, dopo di che si potrà dire che la riforma sarà andata pienamente a regime. È bene tenere a mente che la riforma di cui qui si parla è la prima del genere nel nostro paese, trattandosi della prima legge civilistica che riconosce piena identità giuridica agli enti di Terzo settore – dal volontariato alle associazioni di promozione sociale; dagli enti filantropici alle reti associative; dalle cooperative sociali alle imprese sociali; dalle fondazioni civili alle ONG - operanti in Italia. Si è così mosso un passo importante nel passaggio dal "diritto degli enti di Terzo settore" al "diritto del Terzo settore". Ciò significa che da categoria socio-economica il Terzo settore diventa anche categoria giuridica, con una serie di conseguenze e di attese notevoli.

La riforma è il punto di arrivo di un lungo percorso deliberativo iniziato nel 1997 con l'approvazione del D. Lgs. 460/97 del Decreto ONLUS che riconosceva all'utilità sociale il carattere unificante dei vari enti di Terzo settore. Era però un provvedimento di natura fiscale e non civilistica. (All'epoca, i tempi non erano ancora maturi per far passare in Parlamento l'idea che anche soggetti privati potessero perseguire obiettivi di utilità sociale. Chi scrive è testimone della battaglia che venne combattuta e vinta per arrivare almeno al provvedimento di natura fiscale). Un secondo passo in avanti si compì con la modifica. nel 2001, del titolo V della Costituzione Italiana, modifica che sancì, in linea di principio, il superamento del modello bipolare di ordine sociale basato sui due cardini dello Stato e del mercato. Infatti, gli articoli 118 e 119 della Carta affermano esplicitamente che pure i cittadini, individualmente oppure in gruppo, sono in grado di operare direttamente per l'interesse generale e pertanto devono essere posti nelle condizioni di poterlo fare. Una terza tappa importante che ha portato al risultato finale è stata la pubblicazione, nel novembre 2009, da parte dell'Agenzia Nazionale per il Terzo settore, del documento "Per una riforma organica della legislazione sul Terzo settore": non poche delle proposte ivi avanzate sono state recepite nella riforma del 2017. La quale accoglie quale suo principio ispiratore la nozione di "responsabilità sociale condivisa" approvata dal Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa il 22 gennaio 2014. Si tratta di una nozione che, per un verso, supera la ben nota tesi della separazione tra sfere etica, politica ed economica, e per l'altro verso getta le basi per forme nuove di cooperazione tra pubblico, privato e civile. Scompaiono, ora, le ONLUS, enti fiscali, e nascono gli ETS, enti del diritto civile. Le premialità della vecchia categoria fiscal-tributaria, però, non scompare; anzi, sia pure rimodulata, risulta fortemente accresciuta. In quel che segue fisserò l'attenzione solamente su quegli aspetti che, a mio giudizio, sorreggono l'impianto per così dire filosofico della riforma la quale, al momento, si configura come la più avanzata nel suo genere in Europa. Il primo concerne il passaggio dal regime concessorio a quello del riconoscimento. L'autorità pubblica ora non deve più concedere l'autorizzazione ad operare ad un soggetto collettivo che intenda perseguire "senza scopo di lucro, finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale mediante lo svolgimento di una o più attività di interesse generale" (art. 4, c.1). L'autorità pubblica deve piuttosto prendere atto dell'esistenza di una tale volontà ed esigere – come è giusto che sia – il rispetto delle regole, oltre che esercitare i relativi poteri di controllo. Si tratta di un passaggio di portata epocale che varrà a sprigionare tutte quelle energie che la società civile italiana è in grado di esprimere, ma che fino ad ora sono state appesantite da strutture burocratiche e da vincoli amministrativi privi di

ogni giustificazione razionale.

Il secondo pilastro si riferisce al superamento di quella concezione che vedeva il Terzo settore come insieme di enti chiamati a compensare gli effetti perversi dei c.d. fallimenti del mercato e dello Stato. La riforma accoglie, invece, la concezione del Terzo settore come complesso di istituzioni di regolazione per il controllo in senso equitativo dell'attività economica, per accrescere la dotazione di capitale sociale (di tipo bridging), per rafforzare le azioni di advocacy (patrocinio) a tutela dei diritti di cittadinanza. Per dirla in altro modo, la riforma sancisce il transito dalla concezione "additivista", finora dominante nel nostro paese, secondo cui gli enti di Terzo settore si aggiungerebbero ai soggetti degli altri due settori (Stato e mercato) occupando una propria nicchia, bensì utile, ma non necessaria, ad una concezione "emergentista". Secondo quest'ultima, quella del Terzo settore è una forma di agire che va a modificare le relazioni già esistenti tra tutte le sfere della società. L'immagine che viene alla mente è quella del lievito che, una volta inserito nella massa di pasta, la fermenta tutta quanta, e non solo una sua parte, la nicchia appunto. La riforma del Titolo V della Costituzione ha sancito la costituzionalizzazione del principio di sussidiarietà; ha cioè legittimato non solo la libertà di intervento dei soggetti privati in attività di interesse generale, ma soprattutto la loro priorità per ragioni di prossimità. Ebbene, la riforma di cui si parla dà finalmente ali a quel principio, costituzionalizzando il Terzo settore. Il che implica pieno riconoscimento nell'ordinamento giuridico agli ETS e al loro potere istituente. E da tale riconoscimento che discende l'obbligazione in capo agli ETS di procedere alla revisione del loro modo di operare. Tenendo presente che la distinzione tra forma e contenuto (cioè tra soggetti e attività) non vale nel caso del Terzo settore, perché il modo in cui questi enti "sono" deve corrispondere appieno al modo in cui essi agiscono. Tanto è vero che i casi di malfunzionamento (e a volte di scandalo) sono sempre dovuti alla separazione tra forma e contenuto. Un chiarimento sulla nozione di sussidiarietà è qui opportuno. Troppo spesso si confonde tra sussidiarietà verticale, orizzontale e circolare. La sussidiarietà piena è quella circolare, anche se ciò non significa che quelle verticale e orizzontale non siano valide, quanto piuttosto che il compimento del principio di sussidiarietà esige che si muovano passi decisi verso quella circolare. La prima formulazione in senso storico del principio di sussidiarietà circolare risale alla fine del 1200 in uno scritto di Bonaventura da Bagnoregio, docente di filosofia alla Sorbona di Parigi. La differenza è presto detta. Nella sussidiarietà verticale e orizzontale si realizza una cessione di quote di sovranità da parte dell'ente pubblico a soggetti della società civile attraverso gli strumenti della convenzione, dell'accordo, del patto, ecc. Nella sussidiarietà circolare si verifica invece una *condivisione* di quote di sovranità. Valga un solo esempio. Nella primavera 2017 il Ministero dell'Ambiente italiano ha pubblicato un importante documento dal titolo "Strategia nazionale di sviluppo sostenibile" in applicazione alla raccomandazione delle Nazioni Unite della cd. Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile. Tale documento sottolinea la necessità di basare la strategia della sostenibilità sulle "5P": Persone, Pianeta, Prosperità, Pace e Partnership. Ebbene la partnership, in questo documento, è intesa proprio come sussidiarietà circolare, principio secondo il quale ente pubblico, business community e soggetti del Terzo settore devono, in maniera sistematica, interagire fra di loro per definire le priorità degli interventi, le modalità di finanziamento e quelle di gestione. La riforma del Terzo settore va in questa direzione che è quelle di pensare al Terzo settore come ad uno dei tre vertici del "triangolo magico".

Di un terzo principio fondativo desidero qui dire. Si tratta dell'accoglimento da parte del legislatore della cultura dell'impatto sociale. (Cfr art.7, c.3). La misurazione dell'impatto sociale (VIS) di un'attività è espressione della evidence based policy, una prassi questa che sempre più sarà destinata a prendere piede nel nostro paese sulla scia di quanto già accade in Europa e nel Nord America. Infatti, l'idea che va affermandosi è che non è sufficiente limitarsi a dare conto dell'*output* di un certo progetto – poniamo, il numero di persone prive di lavoro che hanno partecipato ad un certo corso di formazione. Quel che in più è necessario far conoscere è sia "l'outcome" del progetto stesso – ad esempio, quante persone tra i frequentanti del corso hanno poi effettivamente trovato lavoro in un certo lasso di tempo – sia l'impatto sociale, ossia il cambiamento sulla comunità di riferimento generato dall'attività svolta. (Quanto a dire che occorre mostrare se e in quale misura il bene viene fatto bene!). Chiaramente, il grosso problema che ora si pone è quello di giungere a definire metriche per la valutazione dell'impatto sociale che tengano conto dell'identità e delle specificità proprie dei diversi enti di Terzo settore. Il Decreto Ministeriale di prossima pubblicazione traccerà le linee guida per la redazione della VIS e chiarirà che ciascun ETS potrà darsi la propria metrica. È questo un punto di grande novità che servirà ad aprire un dibattito di alto livello culturale nel nostro paese.

Per cogliere lo spessore culturale e politico della posta in gioco, è opportuno richiamare all'attenzione le due posizioni principali che si nascondono nelle pieghe delle resistenze nei confronti della VIS. Per un verso, quella di coloro che vedono il Terzo settore come l'eccezione alla regola rappresentata dalla centralità delle organizzazioni for profit e degli enti pubblici. Un'eccezione bensì importante e lodevole, da sostenere e da favorire anche sul piano fiscale, ma pur sempre una realtà di cui si potrebbe anche fare a meno. Per l'altro verso, la posizione di chi considera il Terzo settore come elemento di disturbo o di delegittimazione nei confronti dell'intervento pubblico. Per costoro, un'ulteriore espansione del Terzo settore – in Italia si tratta di oltre 336.000 enti che occupano quasi

un milione di lavoratori (dati Istat riferiti al 31/12/2015) - finirebbe per ritardare la piena realizzazione della cittadinanza democratica, la quale sola potrebbe assicurare il rispetto dell'individuo qua cittadino e non già qua prossimo. Nonostante le differenze, entrambe le posizioni celano una comune aporia. Chi si riconosce nella posizione "neo-liberista" vede nel Terzo settore un modo per supportare il modello del "conservatorismo compassionevole" assicurando livelli minimi di servizi sociali ai segmenti deboli della popolazione che lo smantellamento del welfare state che essi invocano lascerebbe altrimenti senza alcun aiuto. Ma ciò genera un paradosso: come si può pensare di incoraggiare la disposizione donativa presso i cittadini quando la regolazione sociale attraverso il mercato viene basata sul principio dell'interesse proprio e sulla razionalità dell'homo oeconomicus? Solamente in società di schizofrenici ciò sarebbe possibile: individui talmente dissociati da seguire la logica dell'auto-interesse quando operano sul mercato e la logica della gratuità quando vestono i panni della filantropia. Non nego affatto che nella realtà ciò accada, ma nessun ordine sociale può durare a lungo e progredire se coloro che ne fanno parte mantengono comportamenti così bipolari.

Anche la concezione neo-statalista genera un paradosso analogo a quello precedente, sia pure simmetrico. Ritenendo di poter imporre per via esclusivamente legislativa, cioè di comando, l'attuazione dei diritti di cittadinanza, tale concezione spiazza la cultura del dono come gratuità, negando, a livello di discorso pubblico, ogni valenza al principio di fraternità. Se a tutto e a tutti pensa lo Stato – posto che ciò sia possibile – è chiaro che quella virtù civile che è lo spirito del dono non potrà che andare incontro a una lenta atrofia. La virtù, infatti, a differenza di quel che accade con una risorsa scarsa, si decumula con il non uso. È veramente singolare che non ci si renda conto che entrambe le posizioni finiscono col relegare valori come gratuità e reciprocità alla sfera *privata*, espellendoli da quella pubblica. La posizione neo-liberista perché ritiene che all'economia bastino i contratti, gli incentivi e ben definite regole del gioco. L'altra posizione, invece, perché ritiene che per la solidarietà basti lo Stato, il quale può appellarsi alla giustizia, non certo alla fraternità.

La modernità, nella sua furia costruttivista, si è adoperata per neutralizzare la terziarietà: tutto deve rientrare o nello Stato o nel mercato e a seconda delle simpatie politico-ideologiche si dovrà puntare sull'uno o sull'altro pilastro. Ebbene, il Terzo settore che la riforma disegna rompe questo schema, ormai datato. Gli enti che ne fanno parte non sono più considerati come soggetti per la produzione di quei beni e servizi che né lo Stato né il mercato hanno interesse oppure la capacità di produrre (i c.d. fallimenti del mercato e dello Stato), ma come una specifica forma di governance basata sulla cooperazione e sulla reciprocità. Ciò significa che il Terzo settore del dopo riforma non può esimersi dal porre in cima ai propri obiettivi la rigenerazione della comunità. La strategia da perseguire è allora quella di dare ali a pratiche di organizzazione della comunità (community organizing). È questo un modo di impegno politico complementare – e non alternativo, si badi – a quello tradizionale basato sui partiti, un modo che consente alle persone, la cui voce mai verrebbe udita, di contribuire a dilatare il processo di inclusione sia sociale sia economica. Quella dell'organizzazione della comunità è una strategia né meramente rivendicativa né tesa a creare movimenti di protesta. Piuttosto, è una strategia la cui mira è quella di attuare il principio di sussidiarietà circolare – articolando in modo nuovo le relazioni tra Stato, mercato, comunità, il c.d. modello tripolare di ordine sociale.

In buona sostanza, il guadagno, non da poco, che la riforma ci consegna è quello di liberare quel "Prometeo incatenato" – per usare l'efficace espressione dello storico americano David Landes – che è stato finora il Terzo settore italiano, consentendogli di esprimere in libertà tutto il potenziale di sviluppo di cui è capace. È questa una buona notizia, perché non v'è dubbio alcuno che il futuro, anche prossimo, vedrà crescere, nel nostro come negli altri paesi dell'Occidente avanzato, l'importanza relativa

del civile accanto al pubblico e al privato. Per paradossale che ciò possa apparire, è la penna di un noto studioso di *management* – l'americano Peter Drucker – a ricordarcelo in un saggio di oltre un quarto di secolo fa: "Non a scopo di lucro, non imprenditoriale, non governativo sono tutte definizioni negative, ed è impossibile definire qualcosa dicendo ciò che non è. Cosa fanno, dunque, tutte queste istituzioni? Innanzitutto, ed è una scoperta recente, hanno in comune l'obiettivo di "cambiare" gli esseri umani: il prodotto di un ospedale è un paziente curato, quello di una Chiesa è una vita nuova, quello dell'Esercito della Salvezza è un derelitto che finalmente diventa un cittadino. Il nome più giusto sarebbe dunque istituzioni per il cambiamento umano. Ogni paese industrializzato espleta questo tipo di funzione, ma quasi sempre lo fa per mezzo di enti statali centralizzati. Ciò che distingue gli Stati Uniti è che tali funzioni vengono esercitate all'interno e da parte della comunità e, nella grande maggioranza dei casi, da organizzazioni autonome, autogovernate e locali" (Economia, politica, management, Milano, Etas, 1993).

Chiaramente, all'illustre economista d'impresa sfugge che non gli Stati Uniti ma l'Italia dell'Umanesimo civile è il luogo in cui hanno preso avvio ed hanno iniziato ad operare quelle "istituzioni per il cambiamento umano" che oggi chiamiamo Terzo settore. È a partire, infatti, dal XIV secolo che inizia a prendere forma quel modello di civiltà cittadina per il quale l'Italia è giustamente famosa nel mondo. (Per i riferimenti puntuali e per una storia di lungo periodo delle organizzazioni della società civile, rinvio a L. Bruni, S. Zamagni, *Economia Civile*,

Bologna, Il Mulino, 2015).

Termino, con un'immagine che prendo a prestito da *Fiori del male* di Charles Baudelaire: l'immagine dell'albatros, un uccello che, al contrario del calabrone, possiede ali amplissime e zampe corte e sottili, comunque di dimensioni non proporzionate all'apertura alare. Quando si impadronisce delle correnti ascensionali dell'aria, l'albatros vola con tale agilità e con così stupenda maestà da sembrare che il suo volo non gli richieda grande sforzo.

Non appena si posa a terra, però, diventa maldestro, sgraziato e incapace, senza l'aiuto del vento, di spiccare il volo. Più agita le sue grandi ali, più appare goffo: e il risultato è che non sa fare altro che ridicoli balzi in avanti. Il Terzo settore è un po' come l'albatros: quando vola alto riceve consenso e ammirazione; quando si posa a terra, e non tende le ali al vento, svela una certa impotenza, perché "a terra" è molto più facile scontrarsi (e per ragioni quasi sempre meschine) che non "in cielo". È bene allora che il Terzo settore non presti ascolto a chi gli suggerisce di volare basso; si acconci piuttosto per intercettare le correnti ascensionali dell'aria, oggi più presenti che mai.

# IL CONTRIBUTO DELLA RIFORMA ALLA PROMOZIONE DELL'ECONOMIA CIVILE<sup>3</sup>

## di Leonardo Becchetti Università di Roma Tor Vergata

La nostra società ha davanti a sé, oggi, un'importante partita da giocare, una sfida culturale e comunicativa, ma soprattutto sociale ed economica. Per semplificare possiamo ridurre lo scenario a due "tribù" che si sfidano: la prima è quella caratterizzata dalla super-additività, in cui vige il motto "uno più uno fa tre". È quella che pensa che la cooperazione e la fiducia, anche se faticose da costruire, producano valore aggiunto. La seconda è invece quella che ragiona secondo l'assioma "uno meno uno uguale a zero": secondo queste persone esiste un'unica torta da spartirsi tale per cui "l'altro" è visto negativamente, come soggetto che sottrae parte di quella torta. Si tratta di una tribù dissipativa, quella che oggi crede alle sirene dei populismi e dei nazionalismi, che spera nell'arrivo di un profetico deus ex machina che possa risolvere tutto in modo repentino. Per combattere questa partita, come sostiene Seneca "nessun vento è propizio al marinaio che non sa quale sia la meta", per prima cosa è necessaria una vision, quella dell'Economia Civile. È una vision che si basa su una vastissima mole di studi empirici e su un'idea di individuo "cercatore di senso", la cui soddisfazione di vita dipende dal concetto di generatività un concetto nato negli anni Cinquanta ad opera dello psicologo Erikson: una "qualità" che il soggetto adulto dovrebbe raggiungere nella fase adulta della sua esistenza. Orientando il proprio sguardo verso il futuro è chiamato dalla società ad assumere responsabilità personali; ossia cura e investimento

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Co-autore del testo: Giovanni A. Forte (Università di Roma Tor Vergata).

non solo per quello che si è "costruito", ma anche per ciò che si è ricevuto in eredità o incontrato, decidendo di farsene carico quindi anzitutto "la preoccupazione di creare e dirigere una nuova generazione". John Stuart Mill offre una delle più belle definizioni di felicità: "non si è felici cercando la propria felicità di per sé; è solo dedicandosi a qualcosa di utile anche per gli altri, si trova la felicità per sé stessi". Quindi è possibile affermare sintetizzando che la felicità è fortemente legata alla generatività. L'Economia Civile ha come obiettivo e come traguardo quello della piena generatività e lavora su questo obiettivo con una diversa visione dell'individuo, dell'impresa e del valore. L'individuo è cercatore di senso e non massimizzatore di utilità; possiede una razionalità sociale e non una razionalità individuale quindi non è un "folle razionale", come sostiene Amartya Sen. Le imprese, oggi, non possono più basarsi solo sull'idea del mero profitto ma dovrebbero preoccuparsi anche dell'impatto: sono, da un lato, creatrici di valore economico, ma allo stesso tempo cercano di fare in modo che questo sia sostenibile a livello sociale e ambientale. Il valore di riferimento è il BES (*Benesse*re Eauo e Sostenibile) che contiene al suo interno non solo indicatori riferiti al PIL ma pone anche l'attenzione ai dati sui i beni culturali, economici, spirituali e ambientali di cui un territorio può godere. Ad oggi i BES: nella legislazione italiana, con l'approvazione della legge n. 163/2016 di riforma del bilancio dello Stato sono stati riconosciuti normativamente ed è stato previsto l'inserimento nei documenti di programmazione economica del Governo. Quindi un nuovo percorso per i rapporti tra le politiche economiche governative e gli effetti sul benessere dei cittadini. Precisamente il DEF dovrà includere un allegato, predisposto dal MEF, nel quale saranno riportati:

a) l'andamento, nell'ultimo triennio, degli indicatori selezionati di benessere equo e sostenibile;

b) le previsioni sulla loro evoluzione nel periodo di riferimento del DEF, anche sulla base delle misure previste per il raggiungimento degli obiettivi di politica economica e dei contenuti del Programma Nazionale di Riforma. In aggiunta a ciò, entro il 15 febbraio di ogni anno, andrà presentata alle Camere una Relazione, predisposta dal MEF, in cui si evidenzi l'evoluzione degli indicatori di benessere equo e sostenibile, sulla base degli effetti determinati dalla legge di bilancio per il triennio in corso.

È necessario porre attenzione al fatto che oggi, come sostiene Aldo Bonomi, la competizione vera avvenga tra territori guindi diventa essenziale fare sistema. Sono i territori che competono tra loro e allo stesso tempo sono e tendono ad essere sempre più connessi nell'economia globale; secondo Parag Khanna un nuovo motto del futuro è: "La connettività è il destino". Al centro di questo cambiamento globale ci sono le città: innanzitutto, perché il mondo è diventato urbano, difatti le persone vivono principalmente in città; in secondo luogo la maggior parte del potere economico mondiale è concentrato nelle città; in terzo luogo, le reti tra le città, sempre più connesse tra loro, la cosiddetta "diplomacity" la diplomazia tra le città è il ritorno di un modello antico, ma che dis-intermedia anche le strutture statali, per attrarre flussi ingenti di capitali, flussi di lavoro e flussi di visitatori. Riallacciandoci al tema della normatività sociale, l'idea di una politica economica in cui sono presenti solo due attori, Stato e mercato, è assolutamente errata. Un sistema a due mani, infatti, non può funzionare: in una società complessa come quella attuale non può esistere un uomo politico della Provvidenza, un deus ex machina che riesca, da solo, a risolvere i problemi di un paese. È possibile una soluzione solo se si passa ad un modello a quattro mani, dove Stato e mercato sono aiutati da cittadinanza attiva e imprese responsabili (si pensi all'importanza del welfare aziendale oggi). Il sistema a quattro mani non è solo un mezzo ma è anche un fine poiché l'obiettivo della piena generatività, dell'attivazione delle persone "cercatrici di senso", si può ottenere solo se tutti partecipano alla realizzazione del bene comune. Non a caso il grande traguardo ideale, laico e credente, è quello della realizzazione del bene comune, quello

esplicitato nell'art. 3 della Costituzione, in cui si parla di una società che punta a rimuovere gli ostacoli e alla piena realizzazione delle persone. Questo è esattamente il fine della piena generatività. Se questo deve essere il faro che ispira il lavoro di tanti, la cooperazione resta la stella: fondamentale è la capacità di produrre lavoro sul territorio, di creare fiducia e solidarietà. Il filosofo David Hume sosteneva che se due agricoltori cooperano si crea valore, mentre se uno dei due diffida dell'altro e non lo aiuta, perché crede che non sarà a sua volta aiutato, ecco che i raccolti non saranno fruttuosi. Questa metafora è simbolo di quello che viene chiamato "social dilemma", o dilem-

ma del prigioniero ("trust game").

Il segreto della ricchezza di regioni e nazioni è il capitale sociale; la fiducia ne costituisce il perno ma anche un fattore di rischio poiché non è facile da costruire. In questo senso l'economia è un "trust game", un gioco di fiducia, dove si crea valore solamente se ci sono soggetti meritevoli di ottenerla. La vera sfida è quindi quella di riuscire a suscitare meritevolezza di fiducia, avere la capacità di ottenerla (in inglese si usa l'espressione "*elicit trustworthi*ness"); non è quindi sufficiente la temerarietà del lanciarsi in un'impresa, ma serve anche la ragionevole certezza di avere un pubblico disposto a raccogliere la propria fiducia. La ricchezza dei territori sta quindi nel produrre capitale sociale creando super-additività che non deve essere dissipata dalle amministrazioni e dalla finanza, in particolare quella speculativa, che può in un attimo disperdere la ricchezza creata dai territori.

Con il progetto "Cercatori di lavOro" si sta cercando di rivitalizzare le Settimane Sociali dei Cattolici Italiani, appuntamento che i cattolici si danno ogni 3 anni sui temi del sociale. La prima questione che è stata evidenziata è che non è più sufficiente fare convegni incentrati sulla figura, importantissima, di Adriano Olivetti. È indubbio che sia stato un grandissimo innovatore, ma così facendo si rischia di cadere nell'archeologia del passato: è necessario, oggi, trovare i 400 Olivetti moderni. In questo modo è nato il progetto "Cercatori di lavOro", un percorso

di partecipazione e di cittadinanza attiva in cui sono state identificate 400 buone pratiche attraverso le quali verranno create delle linee guida e un percorso di disseminazione e di animazione territoriale. Da "Cercatori di lavOro" è emerso inoltre un modello di impresa civile e vitale, di organizzazione che sa stare sul mercato – conditio sine qua non – ma che presenta due ulteriori elementi: la generatività esterna, intesa come capacità di creare valore all'esterno, socialmente sostenibile, e la generatività interna, ovvero l'intelligenza nel rapporto interno delle risorse. Sono state documentate esperienze bellissime, molte delle quali vengono dal Terzo settore ma anche dal mondo dell'impresa for profit dove si assiste sempre più alla nascita di una nuova generazione di imprenditori – più ambiziosi – che oltre al profitto ricercano anche un impatto sociale. Dalle Settimane Sociali sono nate una serie di proposte, presentate al Presidente del Consiglio Gentiloni e al Presidente del Parlamento Europeo Tajani – in cui è stato chiesto che la Banca Centrale Europea si focalizzi, come la Federal Reserve statunitense, sul tema dell'occupazione. Molto interessante è la posizione del Fondo Monetario Internazionale che è consapevole che i salari sono bassi e che la questione fondamentale per rendere l'industria 4.0 compatibile con la piena occupazione sia la redistribuzione fiscale. Se, infatti, la ricchezza maggiore che si crea a livello mondiale non viene ridistribuita fiscalmente a livello internazionale, non c'è potere d'acquisto, non c'è domanda e non si creano nuovi posti di lavoro (una delle proposte al governo riguarda il passaggio dal fiscal compact ad una regola più semplice di riduzione del debito). Oltre alle novità introdotte ad oggi dalla riforma del Codice del Terzo settore riportiamo alcune considerazioni e proposte, partendo proprio dal fiscal compact che soprattutto ha fallito nell'obiettivo di ridurre la crescita del debito dei Paesi membri, c'è bisogno infatti, di regole più semplici orientate a un trend di leggera riduzione del rapporto debito/Pil, la strategia non può basarsi solo sulla difensiva. l'Italia deve riqualificare la spesa valorizzando quelle scelte che si sono rivelate ad alto moltiplicatore.

Cioè dare spazio prioritario alla "spesa pubblica che riduce il debito" perché mette in moto un processo di crescita e un prelievo fiscale in grado di più che compensare le uscite iniziali. Un esempio concreto ci è dato dal bonus sulle ristrutturazioni edilizie che, grazie alle alte detrazioni spalmate nel tempo, ha fatto emergere il nero.

Così per il superammortamento che ha rimesso in moto gli investimenti privati delle imprese italiane dopo la crisi. A queste due voci si potrebbe aggiungere l'ipotesi di un voucher universale utile ai i servizi alla famiglia e alla persona, con un modello simile al bonus per le ristrutturazioni edilizie. In Francia questo meccanismo mette a disposizione fino a 600 euro di detrazioni fiscali al mese a famiglia e ha attivato in pochissimo tempo più di mezzo milione di posti di lavoro. Un altro fronte da curare è quello promettente e nascente dei Social impact bond, ovvero di quegli strumenti di finanziamento innovativi nei quali lo Stato affida al privato non profit più qualificato la gestione di un servizio pubblico aumentando qualità, riducendo spesa pubblica e generando profitti (solo se gli obiettivi prefissati vengono raggiunti) per gli investitori privati che concorrono a finanziare iniziative sociali. Applicati a temi come il contrasto alla recidiva carceraria, all'abbandono scolastico, budget di salute e molti altri ancora, i social impact bond sono espressione concreta della sussidiarietà circolare e hanno la potenzialità di essere "spesa pubblica" ad altissimo moltiplicatore e possono realizzare l'obiettivo win-win di ridurre la spesa stessa aumentando la qualità dei servizi.

Dal primo rapporto sulla finanza etica e sostenibile in Europa secondo i dati riportati dal report a cura della *Third Way* negli Stati Uniti nel 2016 si contavano 9 social impact bond attivi e 50 in fase progettuale, con un ammontare totale degli investimenti pari a circa 92 milioni di dollari. Poco è successo in Europa in questo senso fino al 2014. L'Italia invece rappresenta una delle eccezioni: nel 2011 UBI Banca ha iniziato a emettere obbligazioni sociali per finanziare progetti nel Terzo settore. Sempre a livello europeo, si segnala un'iniziativa tedesca: il progetto del

Benckiser-Stiftung für Jugendförderung, che mira a portare i giovani con cattivi risultati scolastici nel mercato del lavoro emettendo un bond chiamato Juvat dal latino "funziona" (Faia, 2014).

Si può consultare una mappa interattiva sul sito internet di Social Finance dove si possono trovare informazioni su *impact bond* lanciati e in fase di sviluppo in tutto il mondo. I dati macro riportano le cifre della portata del fenomeno ossia 89 obbligazioni di impatto, \$ 322 milioni di capitale raccolto e 113.643 vite toccate. Nel database sono differenziati i progetti lanciati da quelli in fase di sviluppo, per essi sono consultabili: la nazione, l'ambito di emissione, l'investitore, i sovvenzionatori e il fornitore di servizi. I SIB lanciati differenziati per nazione: Regno Unito (33), Stati Uniti d'America (16), Australia (6), Canada (4), Portogallo (4), Paesi Bassi (7), Giappone (3), Israele (2), Francia (2), Finlandia (2), Corea del Sud (2), Svezia (1), India (1), per un totale di 83 in 13 paesi diversi. Inoltre sono riportate le problematiche affrontate con il relativo numero: sviluppo della forza lavoro (34), alloggio/senzatetto (14), bambini e il benessere familiare (12), salute (11), giustizia e criminalità (8), Istruzione e primi anni (8), ambiente e sostenibilità (1), adulti con bisogni complessi (1). I SIB in via di sviluppo riportati nel sito sono più di 70, suddivisi in ben 35 nazioni e in più ambiti di intervento. Per l'Italia è riportato lo "studio di fattibilità" per un SIB che mira a migliorare il reinserimento degli ex detenuti nella comunità e nel mercato del lavoro.

Quella delle politiche fiscali per la sostenibilità ambientale e sociale è la partita chiave, e non solo per le "anime belle" innamorate dell'ecologia umana e integrale. Nella competizione internazionale l'Europa eccelle in qualità ambientale e tutela del lavoro. Questi pregi non possono essere trasformati in handicap di cui liberarsi per via del dumping socio-ambientale dei concorrenti internazionali. È imprescindibile agire da questo lato altrimenti ogni lodevole tentativo di aumentare qualità di lavoro e ambiente solo da noi finirebbe per produrre paradossalmente l'effetto opposto rendendo le nostre imprese meno

competitive e spingendole a scegliere il nero nella corsa al ribasso della riduzione dei costi.

Sono state avanzate poi una serie di proposte per l'Italia. Per prima cosa, a differenza di altri Paesi ad alto reddito, le piccole organizzazioni e imprese non sono adeguatamente rappresentate. Negli Stati Uniti esiste la Small Business Authority, che definisce regole preferenziali sugli appalti per i piccoli imprenditori. L'Italia soffre di una sovra-rappresentazione delle grandi imprese e questo diventa un problema enorme nel momento in cui, concentrandosi solo su queste senza dare adeguato supporto alle PMI, l'economia fatica a crescere. A tal proposito, verrà fatta una proposta specifica affinché le loro risorse vadano ad alimentare e a finanziare anche i fondi di impact e il

mondo delle imprese non quotate.

Altro tema di estrema importanza è quello relativo alle reti di protezione per gli esclusi. La sola remunerazione di denaro, infatti, non garantisce dignità della persona che invece si ottiene proprio quando si è in grado di essere utile agli altri. Jean Daniélou sosteneva: "Se ami qualcuno, chiedigli qualcosa in cambio". Piena attivazione significa quindi mettere le persone in condizione di essere attive, di restituirgli la dignità che è propria solo quando c'è la possibilità di poter ricambiare. Secondo punto fondamentale è investire nel territorio. Pilastro fondamentale per l'economia italiana è la manifattura di qualità che ha risalito la catena del valore e oggi ha bisogno di manodopera specifica e qualificata che, però, non riesce a trovare. Ne consegue l'evidenza di uno dei più terribili problemi per il nostro Paese, ovvero il mismatch tra domanda ed offerta. Una possibile soluzione potrebbe essere quella di ridurre lo scollamento tra scuola e mondo del lavoro avvicinandosi al modello tedesco di apprendistato duale che permette ai giovani di incontrare il mondo del lavoro già nel momento della formazione.

Secondo pilastro è il comparto socio-assistenziale, che acquisterà sempre maggiore importanza. Tra le best practice analizzate attraverso il già menzionato progetto "Cercatori di LavOro", il business più solido e più sostenibile è sicuramente quello di *Civitas Vitae* a Padova – 500 persone leader nella capacità di rendere gli anziani generativi e longevi, come sostiene l'organizzazione – straordinaria infrastruttura di coesione sociale. Non bisogna dimenticare che oggi i settori sanitario ed educativo, tradizionali campi del Terzo settore, muovono il 40% del PIL mentre la manifattura si attesta intorno al 20%.

Il terzo pilastro dell'economia italiana è l'economia che ruota attorno ad arte, storia, cultura, biodiversità naturale ed eno-gastronomica, ossia tutto ciò che rende l'Italia attrattiva agli occhi del resto del mondo e non delocalizzabile. Diventa oggi fondamentale investire sulla generatività dei territori: una risposta è data dal principio "change how you buy, you can change the world" sviluppato dal progetto Eye On Buy, ovvero cambiando le proprie abitudini di acquisto, si può cambiare il mondo. Il tema, nato negli Stati Uniti, si sta sviluppando e diventando sempre più importante. Quattro sono gli elementi in gioco: consapevolezza, informazione, aggregazione (cioè coordinamento delle persone) e il differenziale di prezzo tra un prodotto sostenibile e uno non sostenibile. È risaputo che i consumatori sono sempre più attenti agli aspetti simbolici nel momento in cui scelgono cosa comprare. L'ambito in cui il "voto con il portafoglio" ha ottenuto più risultati è sicuramente quello finanziario, dove i problemi di aggregazione sono stati risolti in partenza dai fondi di investimento. Eve On Buy funziona come il sistema "Trip Advisor", ma a 3 dimensioni: non misura solo il valore del prodotto ma anche la qualità del lavoro e la sostenibilità dell'ambiente. È un portale costruito dal basso, dai cittadini, con supervisione strutturata. Il progetto, che vanta di un illustre comitato promotore – Zamagni, Segrè, Bentivogli, Realacci, Becchetti, ecc. – e nasce dalla rete NEXT- Nuova Economia X tutti, dalla base sociale del mondo cooperativo ed è un tentativo di sganciarsi dalle grandi piattaforme controllate da tycoon come Jeff Bezos o Mark Zuckemberg.

Sempre sul tema del "voto col portafoglio" è importante sottolineare come in realtà il cambiamento dei rapporti di forza, di riequilibrio, tra lavoro e le altre cose si ottiene attraverso tre pilastri: il principio del "voto col portafoglio" dei cittadini, la rimodulazione fiscale e il voto col portafoglio da parte dello Stato. Per quel che riguarda le gare di appalto, lo Stato italiano sta lentamente superando la logica del massimo ribasso, che è stata spesso responsabile della cattiva reputazione del mondo cooperativo: per aggiudicarsi una gara, infatti, un ente era costretto ad abbassare al massimo i costi, spesso precarizzando il lavoro e facendogli perdere quegli aspetti che riguardano la dignità umana. È necessario quindi passare a una logica dell'offerta economicamente più vantaggiosa dove siano previsti criteri di premio per la sostenibilità ambientale e sociale e per la tutela e la dignità del lavoro. Uno Stato che non utilizzi la logica del "voto col portafoglio" negli appalti pubblici, risulta autolesionista e masochista, senza contare che va contro agli stessi obiettivi di bene comune. Ferma restando l'alta attenzione contro i fenomeni corruttivi svolta dall'ANAC e le possibili e auspicate riforme volte a risolvere le difficoltà burocratiche che talvolta frenano la progettualità delle Pubbliche amministrazioni più capaci e vivaci.

Un'altra esperienza di animazione territoriale e di normatività sociale portata avanti dalla rete *NEXT* è "Prepararsi al futuro", attività extra-curriculare universitaria (per ora realizzata in 10 atenei italiani) in cui i giovani si cimentano in progettazione di impresa sostenibile. I migliori progetti partecipano ogni anno alla finale nazionale per poi entrare in un incubatore di Confcooperative, *CoopUp*. Ad oggi, sono nate le prime 4 startup ed è prevista un'edizione

anche nel 2018.

Ritornando alla battaglia iniziale tra le due "tribù", è innegabile che questa si stia giocando sui media e in particolare sui social media. Molte persone che non vogliono addentrarsi in tale diatriba, non utilizzano quei mezzi. Oggi però quello è lo spazio in cui si orienta l'opinione pubblica. È fondamentale quindi entrare in queste agorà virtuali, imparare a comunicare, a dialogare anche con chi è diverso da noi, utilizzando, ad esempio, l'ironia.

In conclusione, citando la bellissima frase contenuta nell'*Evangelii Gaudium* di Papa Francesco, "il tempo è superiore allo spazio", possiamo dire che la nostra responsabilità, oggi, di persone che hanno un ruolo nel sociale, nella politica e nell'economia, è quella di mettere in moto processi di cambiamento, con pazienza e lungimiranza affinché seminando, creando, crescendo si possa essere veramente generativi e ricchi di senso, lasciando tracce importanti che resteranno nel tempo.

# IL FUTURO DEL LAVORO E IL RUOLO DEL TERZO SETTORE<sup>4</sup>

## di Michele Tiraboschi Università di Modena e Reggio Emilia

È possibile interpretare il tema del futuro del lavoro in due modi: il primo modo, per quanto riduttivo, è relativo ai rapporti di lavoro all'interno del mondo del Terzo settore; il secondo, invece, è tentare di descrivere quali sono le sfide e gli interrogativi del lavoro di domani. Si pensi alla tecnologia, ai cambiamenti del modo di lavorare e di produrre, e all'impatto che questi cambiamenti avranno sulle aziende e sui rapporti di lavoro – licenziamenti, ristrutturazioni, esuberi, impatto sociale – e a come verrà gestito questo cambiamento. Ci si interroga sul modo in cui la tecnologia possa essere fonte di nuovo lavoro senza distruggerlo, che significa però ripensare i mestieri, le mansioni, gli inquadramenti, gli schemi legali e quelli contrattuali. Ci possono essere complicazioni legate al fatto che l'impatto tecnologico deve essere declinato nei territori e letto nella dimensione del cambiamento demografico: un impatto tecnologico, su una popolazione anziana che sta invecchiando sempre più, porta con sé aspettative e bisogni diversi.

Facendo un ragionamento di lungo periodo, è necessario partire dai giovani, che spesso conoscono il mondo del lavoro attraverso lavori stagionali o di servizio, per pagarsi gli studi. L'ingresso di questi ragazzi nel mondo del lavoro non è semplice: tirocini, apprendistati, voucher o, spesso, nessun contratto. È altresì un'esperienza fondamentale potersi approcciare, anche durante il periodo di studi, al lavoro in modo da combinare teoria e pratica per fare un po' di esperienza. Solitamente sono esperien-

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Testo non rivisto dal relatore.

ze apprezzate dai futuri datori di lavoro perché consentono di sviluppare tutte quelle *soft skills* – organizzazione, gestione, senso della gerarchia, modo di relazionarsi, autonomia, responsabilità, ecc. – che oggi sono sempre

più valutate e richieste.

È notizia diffusa che la disoccupazione giovanile sia alta: nel 2014 era al 42% e nel 2017 si è assestata intorno al 35%. Questi dati riguardano però solo i regolari: a fianco esiste un esercito di invisibili e di rapporti di lavoro che non emergono dalle statistiche ufficiali. L'Istat ci dice infatti che sono più di 3 milioni di lavoratori in nero, ed è proprio questo il dato che manca all'appello e che spesso viene letto con distacco, senza pensare che riguarda le nuove generazioni, i nostri figli. Le stesse persone che si domandano perché i giovani faticano a trovare occupazione sono magari quegli imprenditori che non pagano tasse o contributi e retribuiscono poco il costo del lavoro. In modo sistematico, questo comportamento sta rovinando il futuro del lavoro.

Da tempo, e in seguito alla crisi economica in modo ancora più accentuato, il Terzo settore ha scoperto il suo ruolo imprenditoriale, anche se per molti c'è ancora l'esigenza di non essere considerati un "fattore marginale" dell'economia. Dall'altra parte, in ambito for profit, si assiste via via sempre più alla necessità di non basarsi più sulla mera logica del profitto ma di essere etico, sociale e responsabile. I nostri studenti dovrebbero "prepararsi al futuro" attraverso il contatto diretto con la realtà del lavoro e dovrebbero farlo già durante il percorso di studi, non fuori né dopo l'università. Oggi questo è possibile grazie all'alternanza scuola-lavoro, strumento che però sta attraversando un periodo di contestazioni a causa dell'uso improprio che se ne fa. È noto infatti come spesso i giovani in alternanza svolgano tirocini che niente hanno a che fare con il percorso di studi intrapreso: in questo modo si distorce completamente il metodo pedagogico su cui il modello si basa. Per quel che riguarda i dati sul mercato del lavoro, si parla molto di quale sarà l'impatto delle nuove tecnologie, se causeranno la

scomparsa di alcuni mestieri e quali stime vengono fatte. Il diritto del lavoro nasce per portare giustizia sociale in una materia, quella dei contratti, che se lasciata alla libertà delle parti diventa la forza del contraente – l'imprenditore – rispetto al contraente debole. E a questo punto che subentra lo Stato. In realtà il diritto del lavoro ha anche una componente molto importante di normazione sociale, ovvero la contrattazione collettiva che si declina in rappresentanza, corpi intermedi, strumenti di pressione sociale come lo sciopero o la coalizione, nella forma con-

flittuale o nella forma partecipativa.

Fino ad ora è esistita quasi esclusivamente una legislazione legata all'impresa ed oggi, finalmente, ne è stata prodotta una dedicata al Terzo settore. Bisogna fare attenzione però a non cadere nel rischio di far diventare questa nuova legge una specie di "riserva indiana", un contenitore che va a regolamentare un fenomeno a parte rispetto a quella che è invece la parte preponderante. È necessario che il modo di fare impresa attento al fenomeno economico ma anche al fenomeno sociale – la persona, le logiche collaborative, partecipative, di prossimità, di comunità – diventi un paradigma, un modello generale. È interessante indagare quell'area intermedia in cui è possibile costruire ponti e collegamenti, un'area popolata, da un lato, dall'impresa codicistica, l'impresa per il profitto e, dell'altro lato, dall'impresa sociale, l'impresa responsabile, l'impresa cooperativa. La vera sfida è proprio quella di riqualificare e ripensare i soggetti di quest'area intermedia, gli stessi che rendono vivi gli spazi tramutandoli in luoghi, luoghi di relazione. Il rischio è che sia stata creata una buona normativa ma ben attuata solo per un nucleo ristretto di imprese, mentre altre continueranno a ripetere quello che stanno facendo.

Nel diritto del lavoro tre sono gli attori: l'impresa, intesa come impresa for profit, non quella sociale o del Terzo settore; il lavoratore; e infine chi rappresenta imprese e lavoratori cioè i corpi intermedi, le rappresentanze. L'invito è che se si vuole costruire una nuova normazione sociale occorre non solo cercare di conquistare lo spazio intermedio fra Stato e mercato, che ha avuto diversi sviluppi storici nel corso del tempo, ma occorre lavorare molto sui soggetti. Due sono oggi le definizioni di imprenditore, una economica e una gius-lavoristica. Quella gius-lavoristica sostiene che l'imprenditore sia il capo, che con logiche gerarchiche e verticali di subordinazione, comanda i suoi subordinati che devono – seguendo la definizione codicistica di lavoratore – eseguire ordini e direttive. Questa è la grande sfida che riguarda tutto il modo di fare impresa. Non basta infatti sostenere che il lavoratore del futuro sarà più collaborativo e partecipativo, ma va tradotto giuridicamente. Non può più essere un subordinato che ha l'onere di aderire in maniera acritica al processo organizzativo e di eseguire ordini e direttive dati da altri perché questi hanno il dominio della tecnica e il capitale. È necessario riscrivere l'idea di lavoro, partendo dalla normazione giuridica, sociale o forse anche statuale del lavoro. In questo il *Jobs Act* non aiuta, perché dice che tutto il lavoro è lavoro subordinato a tempo indeterminato, e ne libera le modalità di assunzione e di licenziamento; ha in mente l'impresa fordista, non quella del futuro, l'impresa con nuove tecnologie, un'impresa più collaborativa e partecipativa dove il lavoratore deve essere coinvolto.

Si pensi ad esempio al welfare aziendale, soluzione assolutamente positiva: ciò a cui si sta assistendo, però, è che l'80% degli strumenti utilizzati sono buoni benzina o buoni pasto. Dietro non c'è una logica di benessere organizzativo dove il lavoratore viene ingaggiato sulla cura e l'attenzione ai suoi bisogni e a quelli della sua famiglia. Siccome il costo del lavoro è alto, il welfare aziendale diventa un canale fortemente incentivato a livello fiscale con cui è possibile abbattere un poco il costo del lavoro. Questo modo di agire non è generativo perché il welfare aziendale da solo non può bastare, deve essere un welfare anche di prossimità e di territorio. Il Terzo settore è fondamentale per dare risposte alle imprese, per offrire quei servizi di prossimità che fanno comunità e creano valore. Già negli anni '80 Marco Biagi sosteneva, rispetto al lavoro in cooperativa, che non bisognasse accogliere una prospettiva auto-appagante e gratificante per cui, sì si costruiva un modo migliore di fare impresa, ma che risultava residuale e che emergeva nelle situazioni di crisi per poi scomparire una volta finito il periodo difficile. L'impresa non è solo un luogo di produzione ma è anche un luogo di formazione, di crescita delle persone, di relazioni. Ciò che rende vivo questo luogo è la dimensione collettiva quindi la dimensione della rappresentanza. Oggi però la rappresentanza è da riscrivere. Leggendo gli statuti della rappresentanza ci si rende conto che questa è divisa su una geografia del lavoro del '900, cioè quella dell'agricoltura, della manifattura, dell'artigianato e del terziario. L'impresa moderna, però, è un'impresa trasversale. L'agricoltura è meccanica di precisione; la manifattura è in sé terziario e terziario avanzato perché è in contatto diretto con il consumatore. Occorre quindi reinventare la rappresentanza che sia trasversale e rispecchi la realtà. E necessario un modo di ripensare l'impresa e chi la rappresenta. In questo senso il Terzo settore è un concetto vecchio se lo pensiamo residuale; se invece pensiamo al Terzo settore come un mondo di fare impresa responsabile, attento alle persone, che vive logiche cooperative, che sviluppa i corpi intermedi, che si radica nei territori, che genera valore – ecco, in questa è prospettiva il Terzo settore diventa il modo comune di fare impresa.

#### LA COOPERAZIONE COME RISORSA PER UN WELFARE COMUNITARIO

#### di Maurizio Gardini

Presidente Alleanza Cooperative Italiane/ Presidente Confcooperative

La XVII edizione del "Le Giornate di Bertinoro per l'Economia Civile" presenta due elementi di caratterizzazione, che la pongono in una posizione di discontinuità rispetto al passato. Il primo è che il governo ha ormai completato - mancano i decreti attuativi - la riforma del Terzo settore. Il secondo è che i dati economici ci consegnano l'immagine di una ripresa che ci allontana dalla crisi. Se ci limitassimo ad essere solo lettori di fatti economici prenderemmo atto dei risultati che sono, anche dal punto di vista del PIL, superiori rispetto alle aspettative. Questi dati però contraddistinguono una ripresa che va in una direzione non equa, ovvero di polarizzazione per classi di reddito e per territori dello sviluppo: la ripresa che viviamo non distribuisce nuovo sviluppo, nuova ricchezza, nuovo benessere, nuova qualità della vita in maniera uguale a tutti. Ne consegue una preoccupazione sia per la distribuzione tra classi di reddito (sono accentuate le distanze tra chi ha e chi non ha), sia per i territori che appartengono a diverse direttrici di sviluppo. Attraverso i processi di innovazione è possibile misurare la ripresa, l'aumento del PIL, l'aumento della fiducia delle imprese. Se si osservano però le aree interne, quelle zone assimilabili a circa 5 mila comuni in cui vivono 10 milioni di cittadini italiani, ebbene queste rischiano di essere a margine delle direttrici di sviluppo.

Il collegamento con la legge di riforma è sicuramente l'opportunità di avere strumenti per correggere una ripresa e una visione dell'economia del Paese che altrimenti rischia di andare nella direzione opposta. Questa legge di riforma è una delle migliori riforme di questo governo. Sfugge magari a molte osservazioni ed analisi perché si occupa di fattori che riempiono meno le cronache dei giornali: è evidente che l'economia prende quasi sempre il sopravvento sul sociale e sul welfare. Questa però è una legge di riforma che per alcuni anni ha ascoltato davvero il varie-

gato popolo del Terzo settore.

Vorrei sottolineare un tema che mi sta a cuore: la battaglia contro le false cooperative che inquinano il mercato del lavoro e danneggiano la buona reputazione del movimento cooperativo. La buona reputazione della cooperazione è ai limiti storici a causa di quelle false cooperative che utilizzando strumenti poco dignitosi (falsi contratti o contratti stipulati con sigle minori), sfruttano il lavoro e mettono in cattiva luce anche la parte sana del movimento. Per bloccare questa deriva è stata presentata la richiesta di una legge di contrasto alle false cooperative con l'obiettivo di ammodernare gli strumenti

e contrastare chi compie abusi.

Alzare le barriere della legittimità e dell'autenticità dell'impresa sociale è stata una grande conquista così come lo è stata la riforma in campo di applicazione della legge 381/91, fornendo la possibilità di ampliare il raggio di azione e di dare slancio al Terzo settore. Il Terzo settore che oggi è chiamato ad essere protagonista del nuovo sviluppo non si può rassegnare a far parte di quella categoria che osserva immobile chi disegna la società del futuro. Ouesto significa anche avere una dotazione di contenuti ed idee ma, soprattutto, significa avere preliminarmente la voglia di giocare un ruolo nuovo di protagonismo nella società civile, di protagonismo dei cittadini. La cooperazione continua a risultare lo strumento più idoneo, perché riunisce le persone al fine di raggiungere un obiettivo comune. Lo strumento della cooperazione di comunità si può leggere - e dalle prime esperienze concrete si consolida questa visione – attraverso il protagonismo dei cittadini che, attraverso processi sussidiari, si fanno carico di nuove esigenze, dando risposte che l'istituzione non riesce a dare. La sfida è proprio questa: vivere il processo sussidiario e costruire insieme un progetto per fare delle cooperative di comunità degli avamposti di protezione civile e sociale, assumendosi la responsabilità di una risposta. È in corso una discussione con la regione Abruzzo, dove si stanno costituendo 14 cooperative di comu-

nità nelle zone più svantaggiate.

Ecco quindi che la vera sfida risiede nel costruire un Paese diverso attraverso l'adozione e l'assunzione di responsabilità nella relazione con le imprese, nella relazione con i lavoratori, nella costruzione di welfare aziendale. E questo è possibile attraverso la costruzione di reti e, anche, di sogni: chi ha frequentato Gino Mattarelli da giovane ricorda quando negli anni '80 si parlava di cooperazione sociale e di un'utopia possibile. Lo spazio e l'orizzonte della cooperazione sociale sulla digitalizzazione e sulle piattaforme possono sembrare un obiettivo difficile, quasi impossibile, ma necessario per un paese che voglia sviluppare sistemi di partecipazione diversi rispetto alla china che oggi stiamo intravedendo.

# SLEGARE IL TERZO SETTORE. IL RUOLO DELLA RIFORMA

# di Luigi Bobba

Sottosegretario al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Il vocabolo "slegare", che dà il titolo a questo contributo, da un lato riporta a qualcosa che deve essere liberato e dall'altro alla necessità di voler ricostruire nuovi legami, perché una libertà senza legami diventerebbe individualismo libertario, che poco ha a che fare con la comunità e con la costruzione della stessa. *Slegare da cosa?* 

La prima cosa da fare è fissare nuove regole, percepite finora come invasive, con riferimento all'iniziativa generativa e sussidiaria della comunità, in quanto fino a questo momento è stata avvertita come oppressiva o comunque eccessiva, tanto burocratica, che anziché liberare, costrin-

ge, perciò, lega.

Seconda cosa, c'è da liberarsi da una subalternità culturale, intesa come una residualità del Terzo settore o, potremmo dire, anche come una sua invisibilità. Infatti, secondo i dati Istat, fino al 2001, il Terzo settore era totalmente invisibile. Superare, quindi, questa subalternità culturale che ne fa qualcosa di residuale, di invisibile, di non contabile, di non rendicontabile, è operazione necessaria.

Terza cosa, è necessario slegarsi dalla concezione di Terzo settore come elemento emergenziale invocato da parte o dello Stato o del mercato, di fronte a disagi, difficol-

tà, problemi.

Slegare significa, quindi, abbandonare prima di tutto l'invasività, che di fatto tende a comprimere il principio di sussidiarietà; in secondo luogo, la subalternità culturale, che non permette la costruzione di una propria identità; e, infine, la logica meramente strumentale degli enti associativi. Slegare è in qualche modo ridare anche identità, profilo,

visione al Terzo settore. Tre anni fa alle Giornate di Bertinoro, discutendo della nascita della riforma, che era stata presentata nell'agosto del 2014, il Professor Zamagni presentò in modo convincente il motivo per cui bisognasse abbandonare il concetto "Terzo settore" e intraprendere invece la strada dell'economia civile. Ciò che è avvenuto poi con il decreto legislativo 117 del 2017, che riordina la disciplina in materia di enti del Terzo settore, in particolare prevedendo 5 punti:

- la classificazione normativa puntuale di queste organizzazioni, come enti privati senza fine di lucro, che operano secondo il principio di sussidiarietà;

- l'individuazione statutaria delle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale;

- l'individuazione puntuale delle attività, che il legislatore chiama "attività di interesse generale";

- il riconoscimento della pluralità delle forme, con cui possono essere realizzate queste attività di interesse generale (l'azione volontaria, la dimensione mutualistica, l'imprenditorialità sociale);

 il controllo declinato come promozionale, come auto-controllo.

Questi sono gli elementi che da un lato colgono un riconoscimento di quella che è oggi la realtà del Terzo settore italiano, ma dall'altro lato guardano anche ad una prospettiva futura.

In questo passaggio c'è la necessità di ricostruire nuovi legami attorno a questi soggetti, che sono terzi rispetto all'istituzione statuale o alle istituzioni di mercato. In questo senso i nuovi legami possono essere individuati in tre aspetti, che fanno da pavimento/sotto traccia di tutte le norme.

Il primo aspetto è dato dalla promozione delle reti di questi soggetti, da un lato per risolvere la frammentazione, dall'altro per superare una certa autosufficienza affinché, attraverso di esse, gli obiettivi che si vogliono raggiungere possano essere meglio perseguiti. Però mancano ancora gli strumenti attuativi e amministrativi, perché queste reti prendano una forma come riconoscimento, come va-

lorizzazione, come sostegno finanziario e come emersione in termini di rappresentanza.

Il secondo aspetto è dato dal rafforzamento o dalla creazione, di un circuito fiduciario tra cittadini, contribuenti, imprese e realtà del Terzo settore. La riforma ha previsto molte norme, in particolare di carattere fiscale, che si basano sul concetto in base al quale, in forza del principio di sussidiarietà in questo caso fiscale, la mano privata possa essere un elemento decisivo nella costruzione di nuovi legami di fiducia. Ogni singola norma - da quelle che riguardano le detrazioni, al social bonus, a quelle che riguardano i titoli di solidarietà - ha questa filosofia sottostante; lo Stato, in questo caso attraverso risorse del bilancio pubblico, deve premiare coloro che mettono in moto

questo circolo virtuoso.

Un terzo aspetto, ancora più dimenticato, riguarda alcuni articoli che puntano significativamente a recuperare un'intuizione, che era già nella legge quadro n. 328 del 2000 sull'assistenza, ovvero a smarcare il Terzo settore da una logica di fornitore strumentale per farlo diventare partner dell'amministrazione pubblica. A questo si sono dedicati alcuni articoli volti ad introdurre in modo puntuale i concetti di co-progettazione e co-programmazione degli interventi, non solo nell'area welfaristica, ma anche in quella ambientale e dello sviluppo del territorio. Questo aspetto, se l'amministrazione pubblica continuerà a prevedere gare a maggior ribasso, rimarranno un'invocazione retorica. Una soluzione potrebbe essere quella, come direbbero i giuristi, di un uso intelligente e combinato dell'articolo 100 e l'articolo 112 del nuovo codice degli appalti, (il decreto legislativo 18 aprile 2016), per provare a indicare una strada che porti al principio dell'offerta più vantaggiosa. Naturalmente l'amministrazione pubblica, non solo la parte politica, ma soprattutto quella che ha responsabilità dirigenziale, deve cogliere questa opportunità e soprattutto cambiare cultura guardando a queste realtà come a dei generatori di bene pubblico, di interessi generali, di beni comuni.

È stata, inoltre, inserita la norma sui titoli di solidarietà,

ovviamente una norma vantaggiosa per il risparmiatore, che decide di comprare quei titoli, in quanto hanno una finalità rivolta a degli investimenti nel Terzo settore e hanno, altresì, un vantaggio fiscale. Se, però, non vi fosse alcun operatore finanziario e bancario ad emettere questi titoli, la norma rimarrebbe del tutto retorica, come è successo venti anni fa con il decreto legislativo 460/97. Ma oggi, invece, c'è una cultura diversa e ci sono attori sul campo in grado di far sì che quella norma non rimanga una invocazione manzoniana.

Ora, chi ha avuto la responsabilità politica di creare la legge, avrà anche la responsabilità di condurre le norme a dei risultati tangibili, cioè a produrre dei cambiamenti, a generare dei comportamenti, a facilitare dei percorsi. Questa legge sarà giudicata in base ad alcuni risultati. Innanzitutto, si verificherà se ci sarà una fioritura di disponibilità all'impegno volontario, all'impegno civico, rispetto a quei 6 milioni, che l'Istat ha già individuato come cittadini che dedicano un tempo non occasionale e non rarefatto a un impegno civico e volontario.

In particolare, due sono le leve contenute nella legge da utilizzare affinché questo si verifichi. Una è data dal voler introdurre la dimensione della cultura del volontariato, la cultura dell'azione volontaria dentro i percorsi formativi. L'altra è data dal poter fare servizio civile volontario. È evidente che oggi l'obiettivo è quello di coinvolgere soggetti giovani in qualche cosa che sia anche un indirizzo per la loro stessa vita.

Quanto fin qui sostenuto vale anche sul campo dell'impresa sociale. C'è stata una stagione creativa, innovativa e di fermento, che ha portato a quello che è oggi il mondo della cooperazione sociale; ma la legge allarga il perimetro delle attività, dei soggetti, delle modalità con cui realizzare imprese a finalità sociale o a prevalente finalità sociale. È interessante, per esempio, l'introduzione nel servizio civile dell'area dell'agricoltura sociale, una novità che ha avuto un *boom* di adesioni da parte dei ragazzi.

Si cerca, cioè, di mettere in moto un percorso che non è immediatamente di tipo lavorativo, ma che diventa una

leva per un inserimento ordinario e positivo in un'attività professionale e lavorativa, in particolare nel mondo cooperativo. Altra cosa è confidare nella possibilità che il principio di sussidiarietà fiscale mobiliti e muova risorse finanziarie dedicate a delle cause e opere sociali, alla costruzione di strutture che alimentano e tengono insieme i nuovi legami comunitari: anche questa è una scommessa che presenta i suoi rischi.

Ultimo punto: dovremmo misurare come e quanto l'amministrazione pubblica, intesa nel suo insieme, sarà capace di una conversione, vorrei dire sentimentale - dove sentimentale è qualcosa di costitutivo della cultura - per recepire l'attività e la partnership di tutti questi soggetti, come elemento in grado di cambiare di segno anche i prodotti e i servizi, che si vogliono offrire ai cittadini, attraverso quella capacità inclusiva e di equità, volta a non lasciare fuori dai processi ordinari, i territori ed i soggetti deboli, al fine di realizzare ciò che è scritto nell'art. 2 della Carta Costituzionale.

In conclusione, è possibile effettuare due ultime osservazioni. A fronte di una miriade di micro lavori, micro possibilità spesso precarie e incerte, a volte sotterranee, come nel caso del lavoro nero, che riguarda prevalentemente i giovani, chiunque abbia una qualche responsabilità pubblica non può non vedere questa realtà e non può non interrogarsi su come affrontarle. Dentro le norme non c'è qualcosa di originale e di distintivo sul tema della regolazione del lavoro nel Terzo settore; sì, c'era una sollecitazione a voler introdurre una specie di contratto di natura generale relativo al lavoro nel Terzo settore, ma non si è intrapresa quella strada, perché era stata appena realizzata una nuova ri-regolazione del lavoro, attraverso il *Jobs Act.* Tuttavia, forse queste realtà possono diventare un veicolo positivo per gestire la transizione dei giovani verso qualcosa di solido e duraturo. Si pensi all'alternanza scuola-lavoro, al campo del servizio civile, agli strumenti di Garanzia Giovani, rispetto ai quali gli attori del Terzo settore potrebbero diventare protagonisti di azioni positive per utilizzare al meglio quegli strumenti.

Il 74% dei giovani che hanno fatto servizio civile sostiene di aver appreso delle *soft skills* che sono servite poi nel successivo percorso lavorativo. È chiaro come per poter fare una cosa di questo genere, siccome molte delle organizzazioni di Terzo settore sono anche gli enti accreditati per il servizio civile, bisogna che queste organizzazioni investano in formazione, al fine di rappresentare esse stesse una buona occasione per quei giovani che intendano intraprendere un servizio per la comunità e allo stesso tempo imparare qualche cosa di positivo per sé.

#### ECONOMIE COESIVE: IMPLICAZIONI E PROSPETTIVE PER LA STATISTICA UFFICIALE<sup>5</sup>

di Stefano Menghinello\* e Alessandro Faramondi\*\*

\*Direttore Direzione Centrale per le Statistiche
Economiche, Istat

\*\*Dirigente Servizio Statistiche strutturali sulle imprese,
istituzioni pubbliche e non profit, Istat

Grazie alla tradizione storica maturata nel tempo in termini di misurazione del settore non profit, l'Istat costituisce a livello internazionale una best practice. L'Istat ha iniziato a rilevare fin dal 1993 alcuni aspetti del Terzo settore (rilevazioni su organizzazioni di volontariato e cooperative sociali); la misurazione statistica del settore non profit è stata realizzata in occasione dei Censimenti economici 2001 e confermata nel 2011. La rilevazione delle Istituzioni Non Profit (INP) è stata inserita nell'ambito dei Censimenti permanenti con periodicità triennale e il processo di modernizzazione dell'Istat ha portato ad incardinare in modo sistematico i registri e le indagini del settore non profit nell'ambito della Direzione Centrale per le Statistiche Economiche al fine di garantire la coerenza complessiva del sistema e realizzare innovazioni di processo e di prodotto. Tutti i paesi del mondo nell'ambito della statistica ufficiale guardano all'Italia come paese in cui si è riusciti a portare avanti analisi approfondite sul settore non profit a livello di contabilizzazione dei conti nazionali e misurazione del PIL. Seppure il Terzo settore venga considerato nella misurazione del PIL da tutti i paesi del mondo per una questione di armonizzazione internazionale, tuttavia solo in Italia ciò viene integrato attraverso indagini conoscitive.

La Direzione Centrale per le Statistiche Economiche in-

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> Testo non rivisto dai relatori.

clude ovviamente anche il mondo delle imprese e delle istituzioni pubbliche ed è proprio nella sua visione complessiva d'insieme che il nuovo ruolo del Terzo settore nella strategia di misurazione dell'evoluzione statistica è fondamentale. L'elemento descrittivo statistico è fondamentale affinché anche a livello politico il fenomeno in esame assuma una rilevanza: a livello OCSE e a livello di Commissione Europea, infatti, se non ci sono elementi quantitativi in grado di supportare l'istanza politica il fenomeno politicamente non esiste. Attraverso la misurazione di un fenomeno mediante la statistica ufficiale, invece, esso assume una rilevanza politica rilevante secondo il modello della cd. policy evaluation di matrice anglosassone, che a fronte della misurazione di un fenomeno permette di applicare misure di politica economica e, di conseguenza, rilevare e misurare gli effetti.

Con l'introduzione dei Censimenti permanenti si sta verificando un fondamentalmente cambio di passo: storicamente i Censimenti hanno avuto cadenza decennale affinché potessero essere colte le evoluzioni del sistema produttivo, economico e sociale italiano. Tuttavia, si tratta di tempi troppo lunghi rispetto alle dinamiche in atto: per tale motivazione, Istat ha avanzato una proposta di legge in cui la periodicità di rilevazione sul settore non profit sarà triennale, riducendo così il gap informativo.

Un altro importante elemento è il processo di modernizzazione che ha interessato l'Istat negli ultimi due anni che ha permesso di rivedere l'organizzazione della produzione statistica. Si tratta di un fenomeno rilevante poiché pone attenzione su alcuni fenomeni rispetto ad altri e soprattutto sull'integrazione informativa: finora il settore non profit era fortemente frammentato dentro l'Istituto e invece in questo nuovo assetto organizzativo è stato ricondotto sia in termini organizzativi che di processi nell'ambito di una stessa direzione. Il processo di modernizzazione dell'Istat ha portato a ripensare il ruolo delle statistiche sulle istituzioni non profit in termini di fattori di contesto ed implicazioni strategiche, presupposti concettuali e statistici per l'individuazione della popolazione obiettivo,

elementi costitutivi della filiera di produzione statistica e possibili prospettive evolutive delle statistiche sul settore non profit. È necessario uscire da una prospettiva di carattere volontaristico a partire dalla rilettura di fattori di contesto ed implicazioni strategiche, cioè per ogni produzione dell'Istituto, verificando con gli stakeholder di riferimento l'utilità dei dati, le caratteristiche dei dati rilevanti e le ragioni della loro utilità. Questo perché solitamente, per analizzare un fenomeno, si segue un regolamento comunitario che indica quale ambito circoscritto dell'economia va esaminato rispetto a determinate definizioni; sul non profit, invece, c'è la massima libertà poiché non esiste nessun regolamento e oggi che il quadro normativo di riferimento sta cambiando a fronte di un settore in continua evoluzione, è necessario ridefinire la popolazione obiettivo di tale fenomeno, gli ambiti oggetto di osservazione e le modalità più opportune per misurarli. Un ulteriore elemento di interesse è la filiera di produzione, che significa cominciare a concepire il non profit in modo analogo al settore delle imprese, rispetto al quale da un punto di vista statistico vi è un'ampia ricchezza informativa derivante dall'esistenza di 99 regolamenti comunitari che consentono al settore impresa di entrare nel PIL con un peso specifico rilevante. Sul non profit si hanno delle "fotografie", pezzi che però vanno ricomposti in un quadro interpretativo più completo. Si tratta di un settore in rapida trasformazione che va seguito nella sua evoluzione; per tale motivo, quello elaborato fin qui non è solo il piano industriale dell'Istituto nella presentazione delle statistiche quanto piuttosto l'esito di una progettazione condivisa (tabella 1).

Nel settore delle imprese, i principali fattori di contesto sono globalizzazione, digitalizzazione (Industria 4.0), impatto su occupazione (*new skills*); relativamente a questi ambiti, gli *stakeholder* di riferimento sono, ad esempio, il Ministero per lo Sviluppo Economico, l'OCSE, Eurostat.

Tab. 1 – Fattori di contesto ed implicazioni strategiche

Unità di analisi	Principali fattori di contesto
Imprese	Globalizzazione, digitalizzazione (industria 4.0), impatto su occupazione (new skills, etc.)
lstituzioni pubbliche	Riorganizzazione della PA, burden sulle imprese e cittadini, efficienza e costi, modernizzazione (digitalizzazione e riorganizzazione)
Istituzioni non profit	Settore dinamico, riforma del settore appena realizzata, ruolo del settore come attivatore di nuova occupazione ed innovazione. Complementare/integrato rispetto al settore imprese = modello di sviluppo economico

Fonte: Istat

Su tali temi Istat ha già iniziato ad investire: per esempio, per Industria 4.0 la classificazione Ateco dell'Istat è adeguata oppure le indagini sull'innovazione tecnologica colgono gli aspetti descrittivi di Industria 4.0. Istat sta concretizzando anche investimenti sulle istituzioni pubbliche: essendo la Pubblica Amministrazione in una fase di riorganizzazione quindi come Istituto si sta approcciando ai temi di digitalizzazione e riorganizzazione della PA. Infine ci sono le Istituzioni Non Profit, un settore dinamico con una riforma del settore appena realizzata che in qualche modo cambia lo scenario di riferimento almeno da un punto di vista normativo.

Per superare l'aspetto della cosiddetta "marginalità" del settore non profit bisogna sviluppare il tema della complementarietà, cioè il fatto di considerare il Terzo settore come blocco isolato che, invece, va integrato in modo complementare con il settore delle imprese. Ogni processo di ristrutturazione del settore produttivo italiano ha portato a rigenerare crescita, produttività e occupazione: pertanto, il paradigma *mainstream* imputava al solo settore delle imprese, intese come imprese dell'industria e dei servizi, la capacità di innovare, di creare nuova occupazione e produttività. Oggi questo paradigma si sta alte-

rando ed è, quindi, importante vedere le Istituzioni Non Profit come entità che producono servizi pubblici o comunque beni per la collettività; non solo l'aspetto sociale, quindi, è un aspetto importante ma anche l'aspetto economico. È necessario, in altri termini, cominciare a focalizzarsi sulle Istituzioni Non Profit anche come soggetti che generano crescita e, quindi, non solo un valore aggiunto sociale ma anche un valore aggiunto economico spesso attraverso percorsi di innovazione più intensi che

nelle imprese della manifattura e dei servizi.

Si tratta di un vero e proprio cambio di paradigma all'interno del quale Istat intende entrare in virtù del fatto che tale settore non è più marginale bensì integrato con il sistema produttivo italiano e, pertanto, connotato da una natura strategica. Molto probabilmente la ripresa dell'occupazione nei prossimi anni non potrà essere trainata dalla manifattura, perché l'automazione e la globalizzazione se, da un lato, potranno contribuire alla crescita economica (ovvero del PIL), dall'altro non produrranno una crescita in termini occupazionali, se non in modalità molto selettiva. Il settore non profit, quindi, potrebbe avere un ruolo fondamentale nella politica industriale italiana.

Le prospettive evolutive sono molto concrete: in occasione del futuro Censimento sulle Istituzioni Non Profit dovranno essere definiti con gli stakeholder di riferimento gli ambiti da esplorare attraverso il questionario censuario, che sarà somministrato a partire dal 2019. Il questionario sarà declinato a partire dalla ridefinizione del perimetro di che cosa si intende per Terzo settore, poiché la vecchia definizione di settore non profit potrebbe essere oggi troppo restrittiva. È necessario rendere il settore non profit statisticamente equiparabile agli altri settori, rendendo la conoscenza meno frammentata e valutandone al contempo la sua finalità sociale ma anche l'impatto economico. Anche relativamente al tema dell'impatto sociale, inoltre, seppure già in parte osservato, l'obiettivo è quello di introdurre aspetti (e relative domande nel questionario di rilevazione in grado di coglierli) che dicano delle modalità attraverso cui i soggetti del Terzo settore riescono a generare impatto sociale. La figura 1 rappresenta graficamente l'universo delle Istituzioni Non Profit che si sovrappone a quello delle imprese, dell'industria e dei servizi: vi è, quindi, da un lato, una parte connessa alle associazioni, fondazioni, comitati e altre Istituzioni Non Profit al di fuori del blocco centrale dell'impresa e dei servizi e, dall'altro, una parte rappresentata da cooperative sociali e imprese sociali che fanno parte del settore delle imprese industriali e dei servizi, seppure con le loro peculiarità. Il cerchio di destra racchiude esattamente le realtà che Istat andrà ad investigare attraverso le rilevazioni censuarie e/o campionarie; pertanto, va definito che cosa includere o escludere in quel perimetro. La nuova normativa sposterà il confine dell'impresa sociale in modo più incisivo dentro il sistema delle imprese superando, così, l'attuale marginalità nel settore delle imprese dell'industria e dei servizi della componente non profit e definendone in tal modo la rilevanza al suo interno con, di conseguenza, un allargamento della popolazione osservata.

Un ulteriore punto di riflessione è il seguente: nel settore delle imprese (escluse quelle che assumeranno la qualifica di imprese sociali *ex lege*) si possono rilevare tracce di comportamenti, strategie e policy che portano alla creazione del valore sociale; escludere questa componente significa sottodimensionare il fenomeno imprenditoriale della produzione di valore sociale. Pertanto è necessario incorporare la nuova normativa sull'impresa sociale e spostare il perimetro delle Istituzioni Non Profit affinché possa includere anche le nuove imprese sociali senza escludere che nell'insieme complementare delle imprese industriali e dei servizi anche quelle non sociali potrebbero portare alla creazione di una valore sociale. Ciò significa che nel Censimento dell'industria e dei servizi saranno inserite domande che permetteranno di rilevare (e, di conseguenza, misurare) quante imprese, che non appartengono al settore non profit, hanno comunque comportamenti e strategie parziali ma comunque rilevanti in grado di creare valore sociale.



Fig. 1 – Il perimetro delle Istituzioni Non Profit

Fonte: Istat

Oltre a questi elementi definitori, vanno considerati le innovazioni in atto nella modalità di erogazione dei servizi, a partire dai fenomeni emergenti come, ad esempio, quello della digital economy. La sharing economy è un modello economico che parte dai reali bisogni dei consumatori, capace di far fronte alle sfide della crisi e di promuovere forme di consumo più consapevoli, basate sul riuso anziché sull'acquisto e sull'accesso invece che sulla proprietà (ad es., Uber, AirBnB, Waze). È necessario, pertanto, capire qual è il ruolo del Terzo settore all'interno di questi fenomeni emergenti, poiché esso ha una spinta innovativa non solo sulle tecnologie, ma anche sui modelli organizzativi.

La tabella 2 sintetizza il patrimonio informativo alla base della cd. filiera di produzione statistica. Relativamente alle imprese, Istat produce il registro Asia contenente l'anagrafica di tutte le imprese dell'industria e dei servizi insieme ad altre variabili informative. A questo si aggiunge il Frame SBS che permette di avere per ogni impresa presente nel registro da almeno 3 anni i dati relativi a valore aggiunto, fatturato e costo del lavoro, integrando così

tutte le variabili economiche con il registro, azione che consente di effettuare su richiesta una valutazione su un settore particolare delle imprese identificate da alcuni parametri a livello nazionale. În aggiunta esiste poi il sistema delle indagini sui comportamenti volto a rilevare gli aspetti relativi, ad esempio, alla capacità di innovare, di internazionalizzare, di utilizzare tecnologie ICT. Oltre a queste informazioni, viene realizzato anche il rapporto competitività sulle imprese e dei settori. La conoscenza sul mondo imprenditoriale è, pertanto, sistematica, organizzata, industrializzata e portata ad un rapporto finale che è la sintesi di tutto quello che Istat produce.

Tab. 2 – Elementi costitutivi della filiera di produzione statistica

Unità di analisi	Registri di base	Registri Estesi	Variabili economiche	Indagini sui comportamenti	Report e analisi
Imprese	ASIA	Frame SBS	Conti economici	Innovazione, internazionaliz. Organizzazione strategie	Rapporto competitività imprese e settori
Istituzioni Pubbliche	IP	Frame PA	Contabilità PA	Aspetti organizzativi	
Istituzioni non profit	Registro INP		Occupazione Risorse economiche	Assetto istituzionale, democraticità e governance, innovazione, reti di relazioni, beneficiari	

Fonte: Istat

Anche relativamente alle Istituzioni Pubbliche, si sta compiendo un grosso investimento da parte di Istat. Attualmente esiste il registro delle Istituzioni Pubbliche e si sta valutando la creazione di un Frame PA ovvero un registro esteso che contenga le principali variabili economiche delle Istituzioni Pubbliche, in aggiunta all'attuale indagine sugli aspetti organizzativi.

Con riferimento alle Istituzioni Non Profit, nonostante l'investimento da parte di Istat, l'informazione a disposizione è ancora modesta, seppure venga prodotto il registro delle Istituzioni Non Profit. La nuova normativa

introdurrà un registro unico che semplificherà molto il lavoro di Istat, perché attualmente per poter produrre il registro delle Istituzioni Non Profit è necessario assemblare fonti molto frammentate. Tuttavia, il registro unico non esaurirà da solo il fabbisogno informativo rispetto al Terzo settore poiché la normativa impone una soglia dimensionale, i soggetti sotto la quale non saranno ricompresi nel registro. À tal fine, sarebbe plausibile valutare l'idea di costruire un registro esteso che non restituisca meramente la lista delle organizzazioni non profit bensì che integri anche variabili economiche sul non profit, oltre che quelle di natura occupazionale. A ciò si aggiunge l'indagine conoscitiva del Censimento, attualmente in corso: i primi risultati relativi alla prima tornata del Censimento permanente triennale (dati al 2015) saranno presentati a dicembre 2017 e gli aspetti che verranno affrontati sono l'assetto istituzionale, alcune variabili connesse al concetto di democraticità e di governance, innovazioni, reti di relazioni e beneficiari. Con il Censimento permanente, a partire dai registri esistenti, l'obiettivo è stato quello di integrare le sezioni relative ai comportamenti; rimane attualmente scoperto un blocco di informazioni sulla struttura e sui risultati economici che non permettono l'elaborazione di un report completo. L'obiettivo di Istat, quindi, è proprio quello di portare le istituzioni non profit ad uno standard più vicino a quello delle imprese seppure con le proprie specificità.

Il principale obiettivo che Istat si prefigge, quindi, è quello di definire una connessione tra gli statistici ed esperti tematici e gli esperti accademici e i referenti del settore affinché questi ultimi entrino in modo sistematico in Istat per fornire concetti, definizioni, schemi per la classificazione che consentano di misurare in modo accurato il fenomeno. In altri termini, un supporto attivo nell'identificare i soggetti quale base per una fase di co-progettazione

(figura 2).

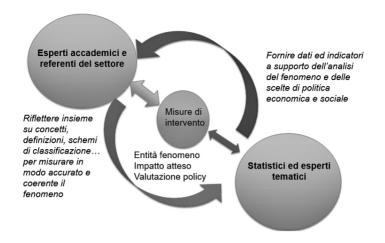


Fig. 2 - Definizione di una strategia condivisa con gli *stakeholder*Fonte: Istat

All'interno di questo processo condiviso, lo statistico e l'esperto tematico rileveranno il fenomeno e restituiranno ai referenti del settore dati significativi affinché gli elementi di natura quantitativa possano essere integrati da informazioni di natura qualitativa. Si tratta di una filiera che se rapidamente definita sinergicamente, anche in termini di rilevazione di misure economiche, permetterà al Terzo settore di avere un supporto sostanziale a livello di policy sia in sede nazionale, sia in Commissione Europea e al livello internazionale.

### LA DINAMICA DI BREVE PERIODO DEL SETTORE NON PROFIT ITALIANO

di Sabrina Stoppiello\* e Massimo Lori\*\*

\*Responsabile Rilevazioni Statistiche
sulle Istituzioni Non Profit, Istat

\*\*Responsabile Registro Statistico
delle Istituzioni Non Profit, Istat

Il seguente contributo è frutto di un'analisi congiunta dei dati presenti nel registro statistico delle Istituzioni Non Profit (INP) e di quelli rilevati nell'ambito del Censimento condotto dall'Istat nel 2011.

Attualmente si è conclusa la rilevazione campionaria sulle INP del 2016 (dati riferiti al 31/12/2015) ed è in corso l'analisi di qualità e validazione dei dati rilevati – cui seguirà la diffusione dei primi risultati entro dicembre 2017. Contestualmente è stata predisposta una versione aggiornata al 2015 del registro statistico delle INP, che dovrà essere poi consolidato anche attraverso i risultati della rilevazione campionaria.

L'obiettivo principale del presente contributo è di cogliere, sulla base dei dati attualmente disponibili, l'evoluzione del settore non profit nell'intervallo inter-censuario 2011-2015. Le fonti dei dati sono il Censimento delle INP del 2011 e i primi dati del registro statistico delle INP. Le analisi restituiscono:

- a) Il profilo delle istituzioni non profit presenti nel *panel 2011-2015*: istituzioni non profit rilevate (attive) nel 2011 e presenti nel Registro 2015
- b) Il profilo delle istituzioni non profit cessate nell'intervallo 2011-2015
- c) Il profilo delle istituzioni non profit nate nell'intervallo 2012-2015
- d) La dinamica occupazionale delle INP nell'intervallo 2012-2015.

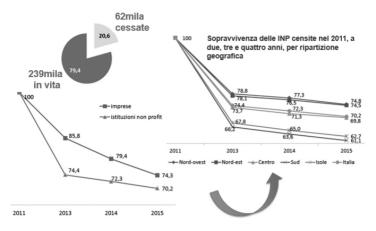


Fig. 1 – Tasso di sopravvivenza delle INP 2011

Fonte: Istat

Il grafico a torta presente nella figura 1 evidenzia che, nel 2015, delle 301 mila unità rilevate attive al Censimento 2011, sono ancora in vita il 79,4% delle INP, mentre il 20,6% sono cessate. Gli altri due grafici presenti nella figura descrivono il *trend* dal 2011 al 2015. Il primo grafico restituisce il confronto con le imprese ed evidenzia che il tasso di sopravvivenza delle INP è inferiore a quello delle imprese<sup>6</sup>.

La composizione delle INP per ripartizione geografica evidenzia che la percentuale di INP che rimangono attive (in vita) nel periodo temporale considerato sia superiore soprattutto nel Nord Italia (74%) mentre al Sud e Isole la percentuale è più bassa (circa 62%).

Le istituzioni ancora in vita al 2015 sono relativamente più presenti nel Centro e nel Nord Italia (in Toscana, Lombardia, Trentino-Alto Adige, Piemonte, Veneto la percentuale è superiore all'80%), mentre le istituzio-

<sup>6</sup> Si precisa che tra le unità considerate "in vita" (nel grafico a torta) sono incluse le unità attive e le unità inattive (alla data di riferimento del registro 2015). Il tasso di sopravvivenza invece (grafici a linee) è calcolato considerando esclusivamente le unità attive.

ni cessate sono relativamente più presenti al Sud (in particolare Molise, Calabria, Abruzzo, Sicilia e Basilicata): infatti, se la percentuale a livello nazionale è pari al 20%, in queste regioni è superiore al 24% (figura 2),

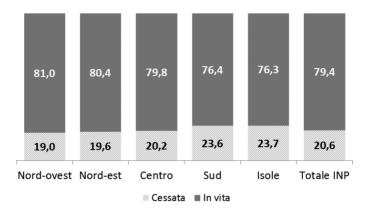


Fig. 2 – La dinamica nel territorio

Fonte: Istat

Considerando la forma giuridica delle INP, si nota come la capacità di sopravvivere sia più evidente tra le cooperative sociali e le fondazioni, rispettivamente all'83,9% e all'83% rispetto al dato nazionale che è pari al 79,4% (figura 3).



Fig. 3 – La dinamica rispetto alla forma giuridica

Fonte: Istat

Per quanto riguarda invece i settori di attività, le INP censite nel 2011 ancora in vita nel 2015 sono relativamente più presenti in alcuni ambiti di intervento, quali: la filantropia e promozione del volontariato e cooperazione e solidarietà internazionale (aggregati insieme), le relazioni sindacali e rappresentanza di interessi, oltre ai settori più consolidati e strutturati quali sanità e assistenza sociale e protezione civile (figura 4).

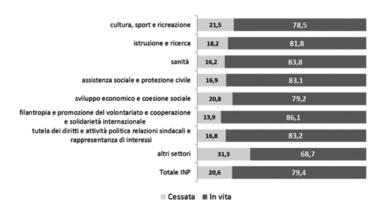


Fig. 4 – La dinamica rispetto ai settori di attività

Fonte: Istat

Da un'analisi delle dimensioni delle istituzioni ancora in vita emerge, sia per classi di volontari sia per classi di dipendenti, che la sopravvivenza è legata a una maggior strutturazione organizzativa. Infatti, la probabilità di rimanere in vita è legata alla dimensione dell'organizzazione: tassi più alti di istituzioni in vita sono presenti nelle realtà che impiegano un numero più elevato di risorse umane (dai 10 in su per quel che riguarda i volontari e da 1 in su per i dipendenti) (figura 5). Inoltre, le INP censite nel 2011 ed ancora in vita nel 2015 presentano un profilo abbastanza peculiare: hanno entrate maggiori, superiori a 30 mila euro annui, nell'83 % dei casi; operano spesso attraverso contratti o convenzioni con la Pubblica Amministrazione; sono multiservizi in quanto erogano più servizi

nell'81,5 % dei casi; sono pluri-localizzate ovvero hanno più sedi sul territorio e in buona parte si occupano di sostegno e supporto a soggetti deboli.

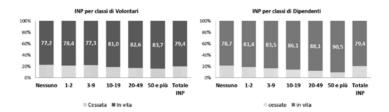


Fig. 5 – Il profilo delle INP in vita

Fonte: Istat

Per approfondire lo studio dei profili delle istituzioni ancora in vita è stato creato un *panel* di INP presenti nel 2011 e ancora attive nel 2015 nell'ambito del quale sono state selezionate le unità che impiegano dipendenti (pari al 15% delle INP presenti nel *panel*). Considerando la variazione del numero di dipendenti tra il 2011 e il 2015, i dati evidenziano che il 42% di queste realtà è in crescita; il 25% è stabile mentre il 32,5% ha ridotto l'impiego di dipendenti. La crescita dei dipendenti tra le istituzioni del *panel* è pari al 4,3% a livello nazionale, con valori più elevati al Nord e al Centro (figura 6).

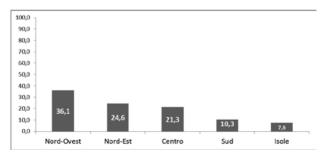


Fig. 6 – La dinamica occupazionale. Dipendenti per ripartizione geografica

Fonte: Istat

Considerando l'attività svolta in via prevalente, si osserva la presenza di settori che registrano incrementi anche consistenti in termini di dipendenti a fronte di altri che mostrano variazioni negative (figura 7). I settori in cui si rileva una maggiore crescita occupazionale sono: la cooperazione e solidarietà internazionale, l'assistenza sociale e la protezione civile, la filantropia e la promozione del volontariato e a seguire l'ambiente, che registrava già nel 2011 un incremento rilevante.



Fig. 7 – La dinamica occupazionale. Dipendenti per settore di attività

Fonte: Istat

Altra componente interessante delle INP analizzate è costituita dalle "nuove istituzioni", ovvero le INP presenti nel registro 2015 e nate dopo il 2011 (pari al 20,8% delle INP censite nel 2011). La figura 8 mette in luce la loro prevalenza relativa nel Sud, dove si osserva una maggiore effervescenza in termini di nuove INP soprattutto in Abruzzo, Molise, Campania e Puglia (con percentuali superiori al 24%). L'11,4% di queste realtà impiega dipendenti.

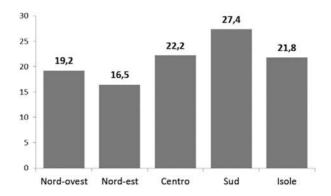


Fig. 8 – Incidenza delle nuove INP per ripartizione geografica Fonte: Istat

La figura 9, infine, presenta la distribuzione delle INP nate dopo il 2011 secondo il settore di attività, evidenziando come la crescita riguardi soprattutto il settore della cultura, sport e ricreazione, quello della cooperazione e solidarietà internazionale e il settore dell'assistenza sociale e protezione civile (figura 9).



Fig. 9 – Incidenza delle nuove INP per settore di attività

Fonte: Istat

In conclusione, i risultati dell'analisi mostrano come nel breve periodo vi sia una forte dinamica demografica delle INP, con dei tassi di natalità e mortalità più elevati rispetto al mondo delle imprese. Attraverso l'analisi del panel composto dalle unità censite nel 2011 e ancora attive nel 2015, è emersa la correlazione positiva tra la probabilità di sopravvivere delle INP e la loro dimensione e complessità organizzativa. Infatti, si tratta delle INP più strutturate, che hanno dimensioni economiche e in termini di risorse umane maggiori, radicate sul territorio e presenti da diversi anni (soprattutto nel Nord Italia), che lavorano per e con la Pubblica Amministrazione e le cui attività svolte a sostegno di soggetti con disagio. I risultati presentano inoltre un tasso di turnover abbastanza elevato coerentemente con quanto rilevato in termini di trend dal Censimento del 2011, così come una tendenza alla crescita sia in termini di istituzioni che di risorse umane. Le analisi condotte, tuttavia, dovranno essere consolidate alla luce dei risultati della rilevazione che permetteranno di analizzare e di approfondire, anche attraverso i dati del registro, le tendenze in atto.

# SESSIONE POMERIDIANA CONVERSAZIONI SULLA RIFORMA DEL TERZO SETTORE

# L'IMPRESA SOCIALE E IL NUOVO CODICE DEL TERZO SETTORE: LE INNOVAZIONI PRODOTTE DALLA RIFORMA

# di Antonio Fici Università del Molise

Mi propongo di soffermarmi su quei passaggi della nuova disciplina dell'impresa sociale che più si caratterizzano in termini di potenzialità di sviluppo dell'impresa sociale e di opportunità per l'intero Terzo settore, inclusa la sua

componente non imprenditoriale.

La riforma non ha mutato la filosofia ed architettura complessiva della disciplina dell'impresa sociale, oggi contenuta nel d.lgs. 112/2017 che ha abrogato il precedente d.lgs. 155/2006. La nozione di impresa sociale, salvo quanto si avrà modo di chiarire in seguito, è la medesima di quella passata. Una profonda novità, tuttavia, è rappresentata dal fatto che questa disciplina si trova oggi sostanzialmente compresa in una cornice normativa più ampia, che è quella del Codice del Terzo settore (CTS). L'impresa sociale costituisce infatti una tipologia particolare di Ente del Terzo settore (ETS). L'art. 4, comma 1, CTS, nel fornire la definizione di ente del Terzo settore, individua sei soggetti "tipici" del Terzo settore – ODV, APS, enti filantropici (una categoria nuova rispetto al passato), reti associative (incluse quelle nazionali), società di mutuo soccorso e imprese sociali (incluse le cooperative sociali). Ma lascia anche agli interessati la possibilità di costituire un ETS "atipico", cioè un ente in forma di associazione, riconosciuta o non riconosciuta come persona giuridica, o di fondazione caratterizzato anch'esso dallo svolgimento di attività di interesse generale e dal perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, ma che non ha un nome particolare, tanto è vero che nel Registro unico nazionale del Terzo settore si iscrive nella sezione "altri enti del Terzo settore". Il legislatore, quindi, si è mosso nella prospettiva del pluralismo dei modelli organizzativi del Terzo settore, in parte recuperandoli dalla legislazione previgente (ODV, APS, impresa sociale, società di mutuo soccorso), in parte introducendoli ex novo (reti associative, enti filantropici). In questo senso, oltre che per altre ragioni, il termine "riforma" ha qualche connotazione di improprietà, poiché in realtà il d.lgs. 117/2017 è una legge istitutiva del Terzo settore. Se da un lato si è sicuramente riformata l'impresa sociale, perché essa era oggetto di una precedente disciplina, dall'altro lato si è istituito il Terzo settore nei termini che verranno illustrati in seguito. Da sottolineare ancora che le diverse tipologie di ETS sono tra loro alternative, ma è possibile il "passaggio" dall'una all'altra, ad esempio da ODV ad impresa sociale. L'unica tipologia soggettiva che può avere contemporaneamente due qualifiche è quella delle reti associative.

Gli ETS che hanno una denominazione particolare, come l'impresa sociale, sono anche destinatarie di una disciplina particolare. Alcune discipline particolari – come quella delle ODV e delle APS – hanno un'ampiezza limitata, ma non per questo sono prive di norme significative; un po' più estesa è la disciplina particolare delle reti associative. Altre discipline particolari, come quella sull'impresa sociale, sono invece abbastanza ampie e articolate. Oggi, come detto, il testo di riferimento è il d.lgs. n. 112/2017, che sostituisce l'abrogato d.lgs. n. 155/2006. Il fatto però che l'impresa sociale sia inquadrata nel contesto del Terzo settore non è privo di rilievo, perché tutte le tipologie di ETS che hanno una disciplina particolare sono sottoposte anche alla disciplina generale del Codice del Terzo settore, come l'art. 3, comma 1, CTS, chiaramente dispone. I requisiti costitutivi e il funzionamento di ciascun tipo particolare di ETS si ricavano dunque tanto dalla loro disciplina particolare quanto, per ciò che la prima non dispone, dalla disciplina generale del CTS. Nel campo dell'impresa sociale, così come in quello della cooperazione sociale, questo elemento ha ricadute molto significative, che rappresentano una novità rispetto al passato, dove l'impresa sociale si trovava invece isolata dal contesto normativo del Terzo settore (che ancora non esisteva, essendo stato istituito, come spiegato, dal d.lgs. 117/2017).

Ciò premesso, il primo aspetto su cui vorrei porre l'attenzione è di carattere generale. Nell'impianto complessivo del decreto sull'impresa sociale è impiegata la medesima prospettiva pluralistica che più in generale permea la struttura del Terzo settore e del suo Codice. In altri termini, il legislatore ha offerto una serie di possibili modelli organizzativi, in alcuni casi, però, indirizzando gli operatori verso alcuni di essi piuttosto che altri, a seconda dell'oggetto dell'attività e delle sue forme e modalità di svolgimento. L'impresa sociale è l'ente del Terzo settore specificamente congegnato dal legislatore per lo svolgimento di attività imprenditoriale di interesse generale: per tale motivo l'impresa sociale non può che svolgere attività di impresa in forma esclusiva o prevalente nei settori di cui all'art. 2 del d.lgs. 112/2017. Ciò non vale per gli altri ETS, anche se ad essi non è in principio impedito l'esercizio di impresa. Emerge tuttavia da vari passaggi della normativa, e non solo dalle sue disposizioni fiscali, come il legislatore spinga affinché gli enti del Terzo settore che svolgono attività in forma imprenditoriale assumano la veste particolare dell'impresa sociale. Ciò detto, il pluralismo delle forme esiste anche all'interno dell'impresa sociale. L'impresa sociale potrà infatti essere costituita in una qualsiasi forma giuridica, sicché sarà possibile avere una fondazione impresa sociale, una società impresa sociale, nonché, naturalmente, una società cooperativa impresa sociale (che non è soltanto la cooperativa sociale di cui alla legge 381/91), come pure un'associazione impresa sociale, che tuttavia, per diverse ragioni, sarà sicuramente una figura residuale. Tale modello di legislazione sull'impresa sociale, dove quest'ultima può avere forma giuridica diversa, è quello emergente a livello europeo (ad esempio, di recente in Francia e Danimarca) e – come ho recentemente motivato in uno studio redatto per il Parlamento europeo – da considerarsi preferibile all'altro modello di legislazione, quello per cui l'impresa sociale è soltanto un sottotipo di cooperativa o di società. Su questo punto, pertanto, non vi sono grandi novità rispetto al passato, se non per il fatto che è stata espressamente esclusa la possibilità dell'impresa sociale in forma di società unipersonale con unico socio persona fisica; non è impedita, invece, ed è anzi molto rilevante in una prospettiva di rete del Terzo settore, la società unipersonale con unico socio un ente del Terzo settore.

Il secondo tema di analisi riguarda l'allargamento dei settori di attività, ed è questo il primo dei profili, seguendo l'ordine delle norme, che forse più rileva in chiave di sviluppo dell'impresa sociale. Dai dodici campi di attività individuati dal d.lgs. n. 155/2006 si passa infatti ai ventitré campi di attività di cui all'art. 2 del d.lgs. n. 112/2017, che sono peraltro stati rivisitati rispetto al passato. È il caso, ad esempio, della lettera m) sui servizi strumentali agli ETS: i servizi strumentali che un'impresa sociale può svolgere possono oggi essere rivolti non soltanto ad altre imprese sociali ma anche ad altri ETS. In tal modo, grazie a questa nuova lett. m), l'impresa sociale si candida ad essere strumento imprenditoriale al servizio degli altri ETS, inclusi quelli di natura erogativa, cui potrà fornire servizi strumentali di vario genere. Si tratta di una norma molto importante anche per un suo possibile uso da parte delle reti associative: queste ultime, infatti, ben potrebbero svolgere alcune funzioni, a lato di quelle tipiche ed istituzionali, di erogazione di servizi strumentali avvalendosi di un'impresa sociale partecipata anche in forma unipersonale attraverso lo strumento sopra evidenziato. Oltre all'allargamento delle attività, la riforma ha anche esteso l'inserimento lavorativo ad altre categorie di soggetti svantaggiati, quali i beneficiari di protezione internazionale e le persone senza fissa dimora.

Terzo elemento di novità, e possibile fattore di sviluppo dell'impresa sociale, è quello relativo all'allentamento dei vincoli alla distribuzione di utili. Oggi è infatti consentito all'impresa sociale utilizzare parte dell'avanzo di gestione – il 50% degli utili o avanzi di gestione annuali de-

dotte eventuali perdite maturate negli esercizi precedenti - per rivalutare il capitale sociale oppure per remunerare il capitale sociale conferito dai soci entro i limiti espressi nell'articolo 2514 c.c. Questa possibilità esiste soltanto per le imprese sociali societarie, cioè per le società imprese sociali, e non già per le fondazioni o per le associazioni imprese sociali, nelle quali l'assenza di scopo di lucro rimane totale. Quindi, tra tutte le forme possibili di impresa sociale, evidentemente la forma societaria è quella che più si presta ad una capitalizzazione perché consente se è vero che la remunerazione funzionerà in questo senso – di ottenere capitali di rischio che le altre forme, non avendo un capitale sociale, non possono avere. L'impresa sociale può anche, in alternativa alla remunerazione del capitale, impiegare il 50% degli utili annuali per effettuare erogazioni gratuite in favore di altri ETS, che non siano imprese sociali e che non siano associati all'impresa sociale erogante. In questo caso, l'impresa sociale non è strumento che cerca capitali per remunerarli parzialmente al fine di svolgere la sua attività di interesse generale, bensì è un ente che può anche svolgere una funzione di supporto finanziario agli altri ETS e segnatamente a quelli di natura gratuito-erogativa, perché i beneficiari di queste erogazioni gratuite possono essere soltanto enti diversi dalle imprese sociali. Anche questa è una previsione normativa che ben si presta ad un uso all'interno di reti associative, perché l'impresa sociale può essere impiegata come leva finanziaria per sostenere attività di ETS di natura non imprenditoriale aderenti alla rete.

Quarto aspetto rilevante è quello concernente la proprietà e il controllo dell'impresa sociale. Su questo tema sono cambiate sostanzialmente due cose: la prima riguarda il fatto che è stato chiarito che rappresentanti di enti pubblici e di enti privati lucrativi possono partecipare all'organo di amministrazione dell'impresa sociale, cioè a seconda dei casi al consiglio direttivo o al consiglio di amministrazione. Ciò è consentito entro due limiti: il primo è che rappresentanti di enti lucrativi ed enti pubblici non possono assumere la presidenza dell'impresa sociale; il secondo è che enti lucrativi ed enti pubblici non possono avere il controllo dell'impresa sociale e dunque la maggioranza dei componenti dell'organo di amministrazione. Questa norma è rilevante per due aspetti: primo, perché fa capire come attraverso l'impresa sociale si possano realizzare forme stabili, organizzate e strutturate di partnership pubblico-Terzo settore e privato lucrativo-Terzo settore, nonché come episodi di responsabilità sociale d'impresa possano avere luogo attraverso l'impresa sociale. În secondo luogo è importante il fatto che l'impresa sociale, dovendo essere sempre controllata da ETS e da individui ma mai da società lucrative, utilizzerà queste risorse pubbliche e/o private lucrative pur sempre nel segno della missione che il Codice del Terzo settore loro assegna. Gli artt. 4 e 7, parlando di enti lucrativi, evidentemente escludono gli enti mutualistici, cosicché un'impresa sociale ben potrebbe essere controllata da una società cooperativa, inclusa, eventualmente, una banca di credito cooperativo.

Il quinto punto di approfondimento riguarda l'intensificazione dei controlli interni. In precedenza, l'obbligo di nominare un organo di controllo interno, cioè un collegio sindacale, scattava solo superati determinati parametri, mentre adesso tutte le imprese sociali devono avere un organo di controllo interno; ciò a testimonianza di come oggi vi siano molti più vincoli per l'impresa sociale rispetto al passato. Tali controlli interni dovranno essere effettuati da sindaci che hanno i requisiti di professionalità indicati dal Codice Civile per i sindaci delle società per azioni. Si è inoltre intensificato il coinvolgimento dei lavoratori e degli utenti: dal momento che sarebbe stato impossibile stabilire ex ante misure precise di partecipazione e coinvolgimento dei lavoratori e degli utenti valide per tutte le imprese sociali, il legislatore ha ritenuto preferibile introdurre una formula generale che andrà poi declinata più specificamente e articolata in un decreto ministeriale ancora da emanarsi. In alcuni casi, però, norme precise esistono già: infatti, le imprese sociali di maggiori dimensioni dovranno avere nel proprio organo di controllo interno e

nel proprio organo di amministrazione un rappresentante dei lavoratori ed eventualmente anche degli utenti.

Il sesto punto di approfondimento riguarda la tutela del lavoro, che nell'impresa sociale si attua attraverso diverse disposizioni. La prima, mutuata dalla vecchia normativa, ribadisce che si debbano applicare i contratti collettivi di riferimento. La seconda è quella sul coinvolgimento dei lavoratori già sopra menzionata. La terza è l'obbligo del rapporto massimo di 1 a 8 tra la minor retribuzione e la maggior retribuzione, che costituisce una norma che oggi a livello europeo è sempre più impiegata; le recenti leggi lussemburghese, francese e romena sull'impresa sociale e sull'economia sociale sono leggi che contemplano questa norma o norme simili e da cui il

legislatore italiano ha tratto esempio.

Una maggiore attenzione per i controlli esterni e la promozione dell'auto-controllo sulla base del modello cooperativo costituisce il settimo elemento di novità degno di nota. La normativa sul controllo pubblico dell'impresa sociale si è rafforzata rispetto al passato, anche se occorrerà anche in questo caso un decreto ministeriale che faccia chiarezza su come effettivamente si svolgeranno i controlli e sui contenuti del relativo verbale – strumento che è stato ripreso dal d.lgs. 220/2002 sulle cooperative. Particolarmente rilevante è la promozione dell'auto-controllo. Mille imprese sociali possono costituire un ente di secondo livello (probabilmente potrebbe anche essere una rete associativa in senso stretto) che effettui nei confronti delle imprese sociali aderenti il controllo in luogo del Ministero. Il modello è quello già esistente per le società cooperative e, quindi, anche per le cooperative sociali, sottoposte a controllo da parte delle Centrali cooperative.

L'ottavo punto è relativo agli incentivi. Da sempre si sostiene che uno dei problemi per cui lo strumento dell'impresa sociale non riusciva a decollare era quello relativo ai mancati incentivi alla sua costituzione. Ora questi incentivi sono stati introdotti e riguardano vari aspetti e profili correlati: un primo incentivo è alla patrimonializzazione dell'impresa sociale e all'investimento nelle attività di interesse generale, che è frutto della de-tassazione degli utili reinvestiti nell'attività (art. 18, comma 1). Vi sono, poi, incentivi alla capitalizzazione dell'impresa sociale (art. 18, comma 2 e ss.) che riguardano la possibilità di detrarre o dedurre, a seconda dei casi, dal reddito somme investite nel capitale sociale di società imprese sociali o nel patrimonio di fondazioni imprese sociali. Ancora, l'accesso ai finanziamenti agevolati con il celebre fondo da 200 milioni che però non è contenuto nel d. lgs. 112/2017, ma in un altro provvedimento. Vi è poi un incentivo all'auto-promozione che ricalca più o meno quello già esistente per i fondi mutualistici nell'ambito delle società cooperative (quindi, anche delle cooperative sociali), con la differenza che per queste ultime il fondo mutualistico (come previsto nella legge n. 59/1992) è obbligatorio tramite il versamento del 3%, mentre in questo caso è facoltativo. Le imprese sociali, infatti, possono destinare un quota pari al 3% degli utili netti annuali alla creazione di un fondo per la loro auto-promozione e sostegno. Sul versamento del 3% è prevista una detassazione e, quindi, un beneficio fiscale che promuove questa forma di sostegno, prevista dall'art. 16 del d.lgs. 112/2017.

Ultimo punto, ma non in ordine di importanza, è sulle cooperative sociali. Queste ultime sono una forma di impresa sociale, come scritto già nell'art. 4 CTS dove si legge: "imprese sociali incluse le cooperative sociali". Ma il legislatore è andato oltre, seguendo sul punto la legge delega 106/2016. All'art. 1 del d.lgs. 112/2017 le cooperative sociali sono qualificate come imprese sociali di diritto, mentre nel d.lgs. 155/2006 le cooperative sociali non erano imprese sociali di diritto. Ciò comporta che le cooperative sociali, a differenza delle altre imprese sociali, non sono sottoposte alle norme qualificatorie cui invece devono sottostare tutte le altre forme di impresa sociale. Tuttavia, la cooperativa sociale è oggi dentro il Codice del Terzo settore, e pertanto, come dice l'art. 1 del d. lgs. 112/2017 e l'art. 3, comma 1, del Codice del Terzo settore, può anche essere sottoposta alle norme generali del CTS. Ad esempio, a quella che obbliga gli ETS a redigere il bilan-

cio sociale qualora abbiano entrate superiori a un milione di euro. Lo stesso ragionamento non vale relativamente al coinvolgimento dei lavoratori e degli utenti, poiché l'art. 11 del d.lgs. 112/2017 all'ultimo comma esclude dalla normativa sul coinvolgimento di lavoratori e utenti le cooperative a mutualità prevalente e quindi tra esse anche le cooperative sociali che tali sono di diritto. Insomma, la disciplina delle cooperative sociali diviene più complessa. Altri due punti sono particolarmente importanti per le cooperative sociali. Il primo è quello relativo alle attività. La l. n. 381/1991 era riformabile *in toto*. Se le cooperative sociali sono ETS e anche imprese sociali, sarebbe stato opportuno modificare la l. 381/1991 e arricchirla di contenuti, anche sotto il profilo delle attività, cioè estendere tutte le attività del d.lgs. 112/2017 anche alle cooperative sociali. Così non è stato, perché è prevalsa l'idea per cui non si poteva modificare la legge 381/1991. Eppure, alla fine, questa modifica vi è stata ed ha riguardato la lettera a) dell'art. 1 della legge 381/91. Alcune (ma non tutte le) attività dell'art. 2 del d.lgs. 112/2017 sono state incluse nell'art. 1, lettera a) della legge 381/91. Questo rinvio potrebbe essere pregiudizievole, poiché potrebbe lasciare intendere che, al contrario, tutte le attività non rinviate nel nuovo art. 1, comma 1, lettera a), legge 381/91, non siano percorribili da una cooperativa sociale. Attività come quella, ad esempio, relativa all'accoglienza umanitaria degli stranieri che le cooperative sociali hanno sempre svolto: su questo sarà quindi necessario un intervento normativo per recuperare almeno la lettera r) e in generale per estendere l'elenco delle attività in maniera ancora più ampia.

Un ultimo punto riguarda gli incentivi alla capitalizzazione. Le imprese sociali costituite da non più di tre anni prima dell'entrata in vigore della legge (3 agosto 2017) e che acquisiscono la qualifica di impresa sociale dopo l'entrata in vigore e, quindi, sulla base delle nuove regole, possono essere capitalizzate con il sistema di favore che l'art. 18, commi 2 e ss., oggi prevede. Tale norma si applica anche alle cooperative sociali: la qualifica di diritto

impedisce l'applicazione delle norme qualificatorie della fattispecie "impresa sociale" perché quel titolo lo si ha di diritto, ma non delle norme premianti o incentivanti la costituzione di imprese sociali e si applica al punto che le cooperative sociali costituite nei tre anni prima potrebbero beneficiare ed essere destinatarie di questi incentivi alla capitalizzazione.

In conclusione, la breve analisi sin qui condotta (per approfondimenti rinvio ad un volume di prossima pubblicazione da me curato con il titolo La riforma del Terzo settore e dell'impresa sociale. Una introduzione, edito da Editoriale Scientifica di Napoli) dimostra come l'impresa sociale sia il modello imprenditoriale di riferimento del Terzo settore e come se un ente voglia svolgere di fatto attività imprenditoriale in forma esclusiva o prevalente non ha che da assumere la veste di impresa sociale, poiché le altre o sono incompatibili con l'impresa prevalente (ODV, APS, ente filantropico) o sono vesti non convenienti (associazione, fondazione atipica che svolga attività d'impresa). Nelle leggi europee sull'economia sociale, già citate in precedenza, dove si segue il modello pluralista adottato anche a livello italiano, in particolare in quella francese, spagnola e portoghese, la forma giuridica di riferimento è quella della cooperativa, non sociale ma quella ordinaria. Nella riforma italiana, invece, non viene inclusa nel Terzo settore la cooperativa fuorché quelle sociali e le cooperative imprese sociali, distinguendo così il Terzo settore dal settore cooperativo. In realtà numerosi sono i rinvii alla legislazione cooperativa che questo nuovo modello di impresa sociale porta con sé. Potrà la nuova frontiera essere quella della "economia sociale" nell'ambito della quale coesistano Terzo settore e settore cooperativo?

## CONVERSAZIONI SULLA RIFORMA DEL TERZO SETTORE/1

# di Claudia Fiaschi Portavoce Forum Nazionale del Terzo settore

La sfida più grande legata alla riforma del Terzo settore appena varata è quella di poter essere volano di percorsi di progresso sociale per il nostro Paese. Il presente contributo intende rimettere al centro le sfide di progresso indispensabili alla pluralità di soggetti di Terzo settore italiano che oggi vive una fase riorganizzativa – sia che si tratti di cooperazione sociale, che di associazionismo. Tra le tante piccole e grandi macerie che la crisi ci ha consegnato, ce n'è una più preoccupante di altre che rischia di mettere a repentaglio l'architettura sociale delle nostre comunità: quella che riguarda la competizione sulle risorse e sulle opportunità. Una dinamica che coinvolge cittadini portatori di bisogni/diritti mettendoli contro altri cittadini portatori di altri bisogni/diritti e anche i diversi enti di Terzo settore che perseguono istanze di solidarietà e impegno solidale rispetto a quei bisogni/diritti.

Questa dinamica non giova né alle persone né alle nostre comunità e nemmeno al mondo del Terzo settore. Una comunità desiderabile non negozia interessi, bisogni e so-

gni: li armonizza.

Il compito della politica e anche quello delle organizzazioni di Terzo settore, è di impegnarsi fortemente per costruire comunità capaci di perseguire, col contributo di

tutti, obiettivi di traguardo e di progresso.

Al netto delle piccole trasformazioni che comporterà per le singole organizzazioni, la scommessa centrale della riforma del Terzo settore è quella di accompagnare con strumenti efficaci le sfide di sviluppo sostenibile e inclusivo del Paese, quelle che riguardano gli interessi collettivi, le priorità e gli obiettivi di progresso sociale ed economico delle persone, delle comunità e del Paese.

Queste sfide sono anche l'obiettivo primario su cui spingere la convergenza di iniziativa e di risorse dei diversi attori pubblici e privati.

Con la riforma si è avuto il coraggio di aggiornare la visione delle priorità di benessere e sviluppo delle comunità, nella consapevolezza che le trasformazioni del nostro tempo le hanno rese più fragili, insieme alle persone, su numerosi fronti. Cresce sempre più il numero di chi non è in grado di permettersi un accesso dignitoso alle cure, alla salute e ad adeguate opportunità di istruzione e culturali. Perseguire il progresso sociale significa quindi oggi attivarsi con strategie strutturali per contrastare vecchie e nuove diseguaglianze e povertà.

L'ampliamento delle attività di interesse generale previsto nella riforma e la capacità delle organizzazioni di utilizzare e sperimentare strumenti e previsioni di quest'ultima per generare cambiamento sociale nelle comunità sono il vero campo di sfida per il Terzo settore italiano nella fase

attuativa della riforma.

E sono anche il miglior modo per sfruttare al meglio i tempi dell'anno del correttivo per cambiare e migliorare gli strumenti alla luce dell'esperienza. A fare la differenza sarà quindi il modo in cui le organizzazioni saranno capaci di mettersi in gioco, con gli strumenti proposti dalla riforma - che non hanno la pretesa di essere perfetti - nella prospettiva di affrontare queste sfide di progresso sociale. Sfide che sono molto differenti rispetto a quelle di 30 anni fa, così come diversa da allora è la visione di futuro delle nuove generazioni.

Per le organizzazioni di Terzo settore si tratta quindi di cambiare orizzonte, strumenti e modalità e anche di fare alleanze nelle comunità. Ma un cambiamento è auspicabile anche nella pubblica amministrazione. Le gare d'appalto sono lo strumento primario del rapporto pubblico-privato che ereditiamo dalla storia; tuttavia, la sfida della riforma apre un cantiere che è quello della co-programmazione e della co-progettazione che costituisce una prospettiva nuova e di valore.

Misurarsi con la sfida della co-programmazione signifi-

ca costruire, ai vari livelli, luoghi per la definizione delle priorità politiche e sociali del Paese e delle comunità in maniera congiunta. Ridurre la questione del rapporto tra amministrazioni pubbliche e Terzo settore solo al tema della co-progettazione come alternativa ad appalti e concessioni (peraltro particolarmente utile per i progetti innovativi) rischia di relegare il Terzo settore a mero gestore di attività e progetti e non ne valorizza il ruolo prezioso di "antenna" della comunità, attore coprotagonista della governance dei beni comuni. In questo senso la co-programmazione attribuisce al mondo del Terzo settore una responsabilità sociale e politica molto più importante, in linea con le esperienze europee. I co-progetti vengono dopo la co-programmazione. La prima sfida fondamentale che pone questa riforma è proprio quella di aprire tavoli di dialogo e confronto diversi e ben più ampi di quelli a cui i soggetti del Terzo settore si sono seduti fino ad ora. La seconda sfida importante riguarda il rinnovamento delle pubbliche amministrazioni da un punto di vista culturale. Una parte della riforma del Terzo settore funzionerà, o fallirà, nella misura in cui si avranno amministrazioni pubbliche formate ed in grado di trasformare esigenze e sfide in progetti efficaci di cambiamento sociale anche grazie a una relazione moderna e nuova con il mondo variegato del Terzo settore. Dinamiche di cooperazione, in cui ognuno degli attori in campo sia messo in condizioni di giocare al meglio il proprio potenziale nella comunità, sono in grado di generare un reale progresso sociale. Oggi in Italia sono poche, anche se illuminanti, le esperienze di politici, amministratori e dirigenti pubblici che interpretino il rapporto con il Terzo settore in chiave "cooperativa". Bisogna allora sperimentare e diffondere le modalità e gli strumenti previsti anche dalla riforma, attraverso i quali dispiegare questo potenziale di creatività, consolidare alleanze utili e volte al progresso sociale, capaci di intercettare e coinvolgere anche le nuove forme di impegno e civismo, soprattutto quelle non ancora codificate dei giovani, che oggi vivono forme di mobilitazione molto diverse da quelle delle generazioni passate.

## CONVERSAZIONI SULLA RIFORMA DEL TERZO SETTORE/2

# di Mauro Lusetti Presidente Legacoop

Il presente contributo prende le mosse da una considerazione di carattere generale: quando vi sono delle sfide come quelle poste dalla riforma del Terzo settore, il modo migliore per farvi fronte non è arroccarsi in difesa del passato, bensì predisporsi ad accettarle ed affrontarle. Di certo vi sono una serie di norme nuove e ce ne sono altre che tendono a mettere ordine in un settore che ha avuto uno sviluppo convulso e un po' disordinato negli ultimi anni. La seconda riflessione parte dalla consapevolezza della necessità di comprendere che questa nuova legislazione non riguarda solo – nel nostro ambito – le cooperative sociali, anche se le investe in maniera prevalente, bensì anche altri ambiti come quello delle mutue e come quello, indirettamente, della cooperazione tra abitanti, che hanno al loro interno la possibilità di utilizzare al meglio in chiave di sviluppo alcune normative esistenti.

La terza considerazione riguarda il tema della biodiversità, importante per il Terzo settore ma più in generale per l'intera economia del Paese. Esiste una biodiversità all'interno della quale il movimento cooperativo rappresenta una peculiarità che non va combattuta, quanto piuttosto preservata. Il grande riordino del Terzo settore, che ha visto la cooperazione partecipe fin dall'inizio, nella condivisione di un giudizio estremamente positivo rispetto a ciò che è stato emanato, mette nelle condizioni di poter esprimere accanto a questo giudizio positivo anche alcuni ele-

Per quel che concerne l'allargamento degli ambiti di attività, l'estensione delle attività nell'ambito sanitario e in quello scolastico in una qualche misura fa il paio con la

menti di criticità.

percezione da parte delle persone circa la "pubblica utilità", contenuta in una recente ricerca<sup>7</sup>: la sanità è riconosciuta come tale per l'87% dei rispondenti e al secondo posto con il 52% c'è l'istruzione. La riforma, sostenendo la necessità di estendere le attività della cooperazione sociale verso la gestione di presidi sanitari e verso il tema dell'istruzione e della scuola, ha colto una percezione delle persone, ma anche la necessità di provare ad accompagnare la difficilissima ristrutturazione della sfera pubblica, che sta avvenendo in maniera caotica, colpendo spesso le fasce più deboli.

Da questo punto di vista, la cooperazione ritiene vi siano la possibilità e lo spazio concreto per accettare la sfida di ampliare l'attività e mettersi nelle condizioni di essere, in una logica di sussidiarietà, il "partner ideale", perché in questa grandissima stagione di cambiamenti – anche molto confusi e convulsi – non può esserci un unico soggetto in grado di dare delle risposte. Il fatto che con la riforma del Terzo settore si dia la possibilità a nuovi soggetti imprenditoriali e sociali di partecipare a questa importante sfida che vede al centro le persone e i loro bisogni e necessità va salutato positivamente.

Per la cooperazione ci sono delle sfide imprenditoriali in virtù del fatto che i settori nuovi sono molto importanti e sfidanti dal punto di vista sia dell'innovazione sia sul piano degli investimenti. Vi è, inoltre, un tema sul quale la cooperazione è chiamata a riflettere e cioè che lo spostamento di accento più sull'interesse generale che sulla mutualità, che originariamente per la cooperazione significa "principio della porta aperta", cooperativa ad ampia base sociale, coinvolgimento dei soci. La sfida oggi è quella di perseguire l'interesse generale senza mettere in secondo piano la mutualità: si tratta di una sfida molto impor-

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> Fondazione Symbola (a cura di) (2017), *Di pubblica utilità. Nuove geografie del valore. Rapporto 2017,* disponibile alla pagina: http://www.symbola.net/assets/files/DPU%20ricerca%20131017\_1508409422.pdf

tante che va colta per riaffermare a pieno una distintività a livello di impresa fatta di elementi quali la democrazia interna, l'autogestione, la partecipazione dei soci al governo dell'impresa alle decisioni e alle scelte. Spostando l'accento dalla mutualità al tema dell'interesse generale è evidente che ci si potrebbe trovare, parlando per estremi, con cooperative di 3 soci con 10 mila dipendenti; un tema, per quanto assurdo e anacronistico, su cui la cooperazione deve fermarsi a riflettere.

Un'ultima considerazione riguarda una preoccupazione che nel percorso che ci separa dalla conclusione di questo *iter* di riforma del Terzo settore vedrà impegnata la cooperazione nel proporre delle modifiche. Il sistema di controlli non può, infatti, essere inferiore a quello previsto per la cooperazione, perché a fianco alle "false cooperative" non vorremmo avere le "false imprese sociali".

Questo si collega in maniera diretta al tema degli appalti e al relativo Codice. È per questo che come Alleanza delle Cooperative Italiane abbiamo deciso di portare avanti un'azione forte di contrasto, mettendo in piedi un osservatorio che arrivi a denunciare questo tipo di eventuali degenerazioni. Va costruito, esattamente come è stato fatto con la legge sulle "false cooperative", un movimento di opinione, riscoprendo un'antica capacità di mobilitare le persone per battaglie che portino un cambiamento del mercato. Ciò richiede ovviamente visione, alleanze, organizzazione, capacità di cogliere gli aspetti principali.

Questa vicenda nasconde un reale pericolo, che riguarda sia il mondo cooperativo sia quello delle imprese sociali in un contesto di ristrutturazione dello Stato che sta esternalizzando completamente servizi. Il rischio che si corre è che la cooperazione sociale e le imprese sociali diventino strumenti per organizzare una manodopera a basso costo, spiazzando in tal modo storia e valori, nonché l'importanza che questo Paese riconosce nell'impresa sociale in senso lato.

La battaglia dal punto di vista normativo e la capacità che va espressa per tenere insieme l'innovazione tecnologica con l'innovazione sociale sono gli elementi su cui è necessario misurarsi; quelli sui quali, se li cogliamo in chiave positiva, sarà possibile trasformare il grande riordino apportato dalla riforma del Terzo settore in un grandissimo vantaggio per il Paese.

## CONVERSAZIONI SULLA RIFORMA DEL TERZO SETTORE/38

#### di Giovanni Moro

Responsabile Scientifico FONDACA Fondazione per la Cittadinanza Attiva

Tre anni fa è stato pubblicato un libro che si intitola "Contro il non profit" in cui veniva trattato il nucleo del problema del non profit, ovvero che si tratta tecnicamente di una definizione deficitaria e residuale. La definizione del Terzo settore che è data nella legge di riforma, a mio parere, è del tutto simile poiché si è sempre nella logica di un

"non qualcosa" per poterlo definire. Ci sono alcuni punti critici dell'impianto di questa legge che vanno affrontati. Anzitutto il modello di incorporazione di tipo associativo tradizionale; in secondo luogo, la governamentalizzazione o amministrativizzazione del cosiddetto Terzo settore; terzo, l'applicazione di un modello corporativo di tipo escludente; quarto, una focalizzazione sul Terzo settore in chiave prevalentemente di erogazione dei servizi; infine, una sfida al principio di libertà di associazione. Ciò premesso, il punto critico è quello della mancata presa in considerazione di un principio contenuto nella definizione del primo articolo del decreto legislativo che riguarda il Terzo settore come soggetto che svolge attività di interesse generale – anche se un elenco dalla À alla Z di campi di attività non può costituire una definizione delle attività di interesse generale. Leggendo quegli elenchi ci si accorge facilmente che è possibile annoverarvi qualunque cosa. Inoltre, non viene definito cosa siano le attività di interesse generale ed è proprio questo il problema alla base di problematiche che si sono dovute

- <sup>8</sup> Testo non rivisto dal relatore.
- 9 Moro, G. (2014), Contro il non profit, Bari, Editori Laterza.

affrontare in questi anni da parte del Terzo settore. FONDACA – Fondazione per la Cittadinanza Attiva ha lavorato molto su questo tema offrendo delle considerazioni che, per quanto possano essere considerate banali, possono però aiutare a costruire un sistema di criteri per definire più precisamente che cos'è un'attività di interesse generale. Ad esempio, le attività sportive non possono essere considerate attività di interesse generale e nemmeno quelle ricreative o sanitarie. Banalmente l'interesse generale, come sostiene l'art. 3 della Costituzione, consiste nel rimuovere gli ostacoli che si frappongono allo sviluppo della persona umana. Non essendo questo un compito esclusivo delle organizzazioni del cosiddetto Terzo settore, nel caso di queste ultime esso si articola, a partire dalla lettura della realtà e dei suoi bisogni, in atti-

vità volte a rendere effettivi dei diritti programmati nelle leggi oppure a far riconoscere socialmente o giuridicamente nuove diritti, nel prendersi cura di beni comuni materiali o immateriali, di fare *empowerment* nei soggetti in condizione di debolezza – cioè di supportarne l'auto-

nomia affinché questi soggetti siano in grado di esercitare da soli le proprie prerogative, concetto ben diverso dalla pura e semplice assistenza – e di promuovere lo sviluppo dell'attivismo civico, cioè di gente che si occupa di diritti, di beni comuni, di *empowerment* di soggetti in difficoltà e non di assistenza. Per fare ciò, a mio avviso, bisogna fissare dei criteri. FONDACA ne ha individuati quattro: le situazioni, i target, le condizioni di accesso e i benefici. Un'attività di interesse generale, non definibile in senso assoluto, deve essere identificata in base a certi criteri, per esempio le situazioni. Per esempio, se si va a Palermo al quartiere Zisa vi si trova un centro di aggregazione giovanile, "Centro Tau", che conduce delle attività assolutamente banali sulla carta (musica, film, ecc.) e che ad un primo sguardo sembrerebbero non aver niente a che fare con l'interesse generale; in realtà, i beneficiari di queste attività sono figli di mafiosi che frequentano il Centro anziché dedicarsi ad attività di estorsione. Per tale motivo, si comprende bene come sia necessario contestualizzare le attività per poterle definire di "interesse generale". Il secondo criterio è quello relativo ai target di queste attività: persone "normali" che hanno delle difficoltà "normali" della vita piuttosto che individui, comunità, famiglie che sono veramente in difficoltà. Le condizioni di accesso (terzo criterio) fanno riferimento ad esempio alla domanda "quanto costa accedere in termini materiali, di tempo, di denaro e anche fisici (barriere architettoniche) a queste attività perché siano definibili di interesse generale?". Infine, quali sono i benefici (quarto criterio). Ad esempio quali sono i benefici per i richiedenti asilo per risiedere al Cara di Mineo in 3 mila persone e quali sono invece i benefici di alcuni degli SPRAR che hanno 20 persone con gli operatori che si prendono cura della loro prima e seconda accoglienza creando le condizioni per la loro integrazione? Se non si applicano criteri di questo genere non si possono sviluppare attività di interesse generale. mentre l'objettivo della riforma del Terzo settore è esattamente il contrario.

#### GDB LAB

# RIDISEGNARE LO SVILUPPO. EDUCAZIONE E NUOVE ECONOMIE PLURALI

#### L'ITALIA 4.0<sup>10</sup>

# di Pier Luigi Sacco Università IULM, Milano

Riflettere sul contesto in cui ci troviamo in questo momento è necessario per comprendere i numerosi elementi interessanti che esso porta con sé e per trasformare que-

sta riflessione in progettualità.

Attualmente in Europa il semestre di presidenza europeo è in mano ad un piccolo paese che è l'Estonia, la quale ha meno abitanti dell'Emilia-Romagna. La cosa interessante è che questo paese, che era tra i più poveri derelitti al momento della caduta del muro di Berlino, in questo momento è uno dei paesi più performanti all'interno della valutazione dell'efficacia delle politiche educative secondo il cd. sistema di indicatori Pisa realizzato dall'Ocse. È un paese che è riuscito a produrre nel giro di pochi anni un'impressionante quantità di innovazione giovanile, in ambito sia tecnologico sia culturale, ed è soprattutto un paese che ha conosciuto un rinnovamento impressionante di classe dirigente. È importante in questo momento confrontare lo scenario di un piccolo paese molto innovativo con una serie di condizioni che possono essere osservate oggi in Italia per avere uno sguardo il più possibile lucido su alcune criticità su cui è opportuno lavorare a partire dal tentativo di comprendere se e come in particolare il Terzo settore si può inserire all'interno di questo tipo di quadro.

Oggi si sta attraversando un cambiamento sociale molto rapido (si pensi anche solo al mondo del lavoro) che creerà di fatto ambienti lavorativi diversi da quelli finora conosciuti, molto diversi in alcuni casi, nel giro di pochissimi anni. Questo cambiamento si accompagna ad una serie

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup> Testo non rivisto dal relatore.

di mutamenti tecnologici e socio-organizzativi che hanno creato un passo di cambiamento a cui persino il '900, secolo così veloce, non ci aveva abituato. È sufficiente pensare a quello che sta accadendo nel giro di pochi anni con la crescente pervasività (peraltro non sempre rassicurante) dell'Intelligenza Artificiale in tanti aspetti della nostra esperienza quotidiana per rendersi davvero conto dei rapidi mutamenti della società attualmente in corso.

E necessario poi comprendere rispetto a questo mutamento come si pone il Terzo settore affinché esso possa essere una forza capace, non tanto di governare, quanto piuttosto di partecipare al cambiamento. Per fare ciò bisogna essere in grado di perseguire processi di innovazione sociale cioè di quell'aspetto che precede la tecnologia e cioè l'evoluzione dei comportamenti, di quei tratti culturali che ci spingono a leggere e a reagire ai fatti in un modo piuttosto che in un altro. In tal senso o si è un passo avanti alla società o di fatto la possibilità di partecipare al cambiamento da parte del Terzo settore, affermandone la sua missione e la sua logica, rimarrà una pia illusione. Da questo punto di vista purtroppo il Terzo settore ha ancora espresso una grande volontà di porsi come interlocutore credibile dei processi di innovazione radicale. Ciò non si sta verificando soprattutto per una ragione legata al fatto che innovazione radicale in questo momento significa soprattutto proporre un modello di società in cui riconoscersi e identificarsi; la mancanza di questo modello è ciò che sta davvero incattivendo il dibattito politico in Italia a causa di una crescente percezione di trovarsi un po' su una barca senza timone o quanto meno su una barca nella quale il timone consiste nel non andare a sbattere sullo scoglio tre metri avanti. Ma cosa c'è mezzo miglio avanti, nessuno lo sa e nessuno se lo chiede. Ouesto è uno dei fattori più disgreganti e più pericolosi che si possano immaginare dal punto di vista del contratto sociale che tiene insieme una società; la rabbia e il cinismo che sta esplodendo nella società italiana in questi anni è per certi versi un fatto nuovo. A questo proposito l'Italia è sempre stata un paese di anarcoidi-individualisti che si riconoscevano, in un modo o nell'altro, in un certo tipo di progetto di società, in alcuni valori comuni che magari declinavano in modo auto-ironico. Il problema però sta nel fatto che questa auto-ironia non riesca più a governare la progressiva rabbia che si pone un bersaglio generico/indistinto proprio perché non c'è davvero un ragionamento possibile su un modello di società. Oggi pensare ad un modello di società significa soprattutto immaginare un modo di superare quelle che sono ormai diventate le grandi contraddizioni di funzionamento di tutte le società complesse dal punto di vista della disparità di opportunità e complessità, della diversità culturale che è diventata un fatto inevitabile ma che non è stato mai davvero affrontato e,

quindi, governato.

All'interno di questo tipo di scenario, il fatto che non esista un livello di ragionamento né di discorso sul quale si possa convergere in una visione di società sostenuta congiuntamente e che, quindi, permetta di dare degli obiettivi e dei riferimenti in cui si superano anche gli scontri e le contraddizioni legate alla gestione delle questioni quotidiane, sta diventando veramente pericoloso; questo ragionamento non è vero per tutte le società europee perché ce ne sono alcune che non soltanto questo tipo di lavoro sono riuscite a farlo, come l'Estonia che è piccola e quindi è relativamente più facile, ma ci sono anche altri paesi europei più grandi che lo stanno facendo, come ad esempio la Germania (nonostante tutti i limiti che le si possono riconoscere sotto altri punti di vista) è un paese che ha fatto scelte politiche che da noi sarebbero state impossibili, per esempio dal punto di vista della diversità culturale, nonostante il più elevato tasso di immigrazione rispetto al nostro paese.

Se, dentro questo scenario, davvero il mondo del Terzo settore non riesce a porsi come interprete credibile di un modello di società da proporre, proprio perché in un modo o nell'altro è legato a quelle problematiche che oggi ci interrogano, la sua legittimazione è destinata a calare. Se oggi si chiedesse alla società civile italiana (in particolare da parte di coloro che non sono coinvolti

all'interno di questo tipo di mondo) quale pensa che sia il ruolo del Terzo settore, il quadro di risposte purtroppo non sarebbe necessariamente idilliaco. La nostra società, in particolare, va assolutamente in controtendenza rispetto a tutti gli altri paesi socio-economicamente avanzati, nel senso che l'Italia è un paese che sta sistematicamente disimparando ad utilizzare conoscenze complesse nelle catene di produzione del valore economico e sociale, un paese che ha un'enorme difficoltà a collocare una quota di laureati strutturalmente e clamorosamente inferiore rispetto a quella di tutti gli altri paesi industrializzati. Questo, ovviamente, significa anche che la generazione dei futuri laureati sa benissimo di avere la spada di Damocle che pende su di essa. Si tratta di una generazione rispetto alla quale si pone una situazione di doppio vincolo: da un lato, si dice loro che l'unico modo per sopravvivere in questo tipo società è costruire delle competenze sempre più complesse e, dall'altro, che più competenze complesse si possiedono più si è sovra-qualificati rispetto all'offerta, piegandosi a fare tutt'altra cosa rispetto a quello per cui si sono preparati.

Il non profit dentro a queste dinamiche centra moltissimo, perché oggi cominciare a lavorare bene, in un paese come l'Italia, su processi di produzione di valore sociale ad alto contenuto di conoscenza significa soprattutto fare innovazione sociale e trasferirla non solo in un nuovo modello di società, ma in un nuovo modello di produzione. Alcuni esempi a seguire per meglio comprendere questo passaggio. La cultura oggi si sta rivelando un indicatore estremamente importante per capire alcune di queste tendenze di cambiamento sociale, molto più che da altri punti di vista, perché le nuove generazioni stanno sperimentato una novità assoluta dal punto di vista dei processi di produzione culturale, una novità che non si colloca semplicemente nell'ambito culturale ma che sta cambiando profondamente l'architettura della nostra società e della nostra economia. Si tratta molto semplicemente del fatto che sia per una serie di innovazioni sociali, quindi i mutamenti nei comportamenti, che di innovazioni tecnologiche che ne sono conseguite, quella generazione è la prima che in realtà si è socializzata nell'età adulta all'interno di un contesto socio-cognitivo nel quale la produzione di contenuti culturali è diventata un fatto ubiquitario, cioè a dire che chiunque di questi ragazzi è un produttore di contenuti culturali, anche solo banalmente perché ha dei social media dove condividerli. La produzione di contenuti culturali, e più in generale la produzione di contenuti oggi, non è tanto qualcosa che ha a che fare con un determinato settore dell'economia, che sia il settore del cinema, della musica o dei videogiochi, ma è oggi un modo spaventosamente importante per produrre valore sociale attraverso modalità talmente innovative che a volte non

vengono percepite fino in fondo come tali.

Uno degli aspetti della produzione culturale è che ci si deve necessariamente confrontare con delle idee che non sono le nostre e, quindi, costruire delle categorie per provare ad interpretare il pensiero dell'altro, costruendo al contempo quell'atteggiamento cognitivo fondamentale per l'innovazione, perché all'interno di una società che ha dei bellissimi laboratori ma che al di fuori dei laboratori ha gente che è spaventata da qualunque forma di cambiamento, la conseguenza immediata sarà che appena l'idea nata dal laboratorio prenderà la strada di un paese dove troverà gente non spaventata dal cambiamento. Se non si costruisce una società che non solo non ha paura dei cambiamenti, ma è anche ricettiva e pronta ad accogliere un certo tipo di idee e farle camminare, si impedisce a questo paese di trovare un modello ragionevole di sviluppo socio-economico sostenibile. In un paese che non è aperto all'esperienza dell'altro da sé, è difficile che questo si verifichi. L'altro da sé significa tante cose: significa, per esempio, l'immigrato che non conosciamo – se si guarda la retta di regressione tra percentuale di immigrati presenti e tasso di xenofobia, l'Italia è nettamente sopra e ciò vuol dire che per la percentuale di immigrati che abbiamo dovremmo essere molto meno spaventati mentre, in realtà, siamo uno dei paesi in proporzione più spaventati. Delle idee interessanti e innovative di un giovane che però arrivano dal canale sbagliato non vengono prese in considerazione perché sono percepite come un'alterità con la quale non si è in grado di confrontarci.

Un altro esempio chiarissimo da questo punto di vista - particolarmente rilevante perché ha a che fare con la possibilità di immaginare nuovi modelli di welfare – è il rapporto con il benessere e la salute. Oggi è ben noto che alti livelli di partecipazione culturale significano: a) che le persone vivono mediamente due anni in più rispetto a quelli che non partecipano dal punto di vista culturale; b) che il benessere psicologico soggettivo è molto più alto, il che significa che la gente va mediamente meno in ospedale e assume meno medicine e in un paese che invecchia questo è fondamentale per invertire il trend in positivo verso un maggiore invecchiamento attivo. Bisogna cominciare a migliorare la qualità della vita delle persone aumentando la partecipazione e l'invecchiamento attivo della popolazione anziana; rendendole più contente si migliora la loro qualità della vita, diminuendo al contempo l'impatto sulle risorse pubbliche e utilizzando questo risparmio per finanziare ad esempio le attività culturali del paese.

Tutto ciò significa ripensare il welfare: per tale ragione questo tipo di innovazione deve nascere da un contesto come il Terzo settore. Se si vuole lavorare su un modello di welfare bisogna essere capaci come settore di raccogliere questo tipo di istanze. Il vero problema da questo punto di vista è riuscire a risintonizzarsi sulla capacità di intercettare nuove idee, nuovi modelli imprenditoriali (ad esempio la nuova impresa sociale o la nuova impresa ibrida), diventare il soggetto capace di mediare con una progettualità chiara, definibile e riconoscibile, questo tipo di innovazione rispetto a questa società ad oggi completamente ferma, spaventata e che non ha un progetto di futuro. Se il Terzo settore non è capace di perseguire questi obiettivi significa che si sta auto-recludendo in un ruolo difensivo cioè in un ruolo nel quale sostanzialmente, magari con intelligenza e con grande professionalità, difende concetti e posizioni che appartengono a un modello di società già superato. Diversamente il Terzo settore non potrà lamentarsi di essere progressivamente meno rilevante: in particolare ciò che andrebbe intercettato è quell'incredibile movimento di innovazione sociale dal basso che la nuova generazione sta producendo in tutto il paese e che purtroppo in questo momento è assolutamente invisibile sia alla politica nazionale ma anche a gran parte del mondo del Terzo settore. Ci sono ragazzi che stanno lavorando veramente con un'ottica pioneristica nel Sud più profondo sfidando meccanismi spesso anche molto pericolosi e cercando di mantenere in piedi una progettualità sociale straordinaria e innovativa (ad esempio, i premiati dell'ultima edizione di Culturability, il premio che Fondazione Unipolis offre ai migliori progetti di innovazione sociale a base culturale). Tutto questo sta avvenendo nella totale ignoranza e inconsapevolezza, non solo della politica nazionale, ma quelli che dovrebbero raccogliere questo tipo di istanze e farle diventare veramente un laboratorio, ad esempio all'interno di un vero e proprio acceleratore di impresa ibrida: un nuovo modello di imprenditorialità sociale che sappia cogliere e rendere sostenibile questo tipo di situazioni e che invece in questo momento sono tante esperienze meravigliose ma sospese. In tal senso, o si recupera una ben precisa capacità progettuale o ci si assume la responsabilità di provare a proporre una visione condivisa di società che sia veramente in qualche modo sottoscrivibile da tutti a prescindere dalle differenze di sensibilità che in questo momento esistono nell'arco politico italiano e che sono talmente radicali da non lasciare spazio ad alcun tipo mediazione. O il Terzo settore riuscirà a farsi interprete credibile di questo tipo di temi o perderà probabilmente la più grande e importante occasione che ha avuto negli ultimi decenni.

## MANIFATTURA MILANO. UN PROGRAMMA PER LE NUOVE ECONOMIE URBANE INNOVATIVE E INCLUSIVE

# di Annibale d'Elia Comune di Milano – settore Economia Urbana

### 1. Il Comune di Milano per le Nuove Economie Urbane

Dopo un periodo di sperimentazione avviato durante il precedente mandato, il Comune di Milano sta attuando una strategia di sviluppo economico con l'obiettivo di combinare innovazione e inclusione. L'idea di base è promuovere la nascita e lo sviluppo delle cosiddette "nuove economie urbane": esperienze ibride che nascono superando gli steccati tra profit e non profit, e che si stanno dimostrando capaci di produrre valore economico e, nello stesso tempo, rafforzare la coesione sociale.

Come Direzione Economia Urbana e Lavoro, responsabile di tutte le funzioni di sviluppo economico di Milano, si sta lavorando intorno ad alcune domande chiave: è possibile pensare che l'impiego delle tecnologie sia uno strumento abilitante di liberazione anziché di esclusione delle persone? È possibile combinare la ricerca di sempre nuove soluzioni tecnologiche, sotto la spinta del mercato e della finanza, con la ricerca di nuove idee per risolvere i problemi delle nostre comunità?

Negli ultimi anni, il Comune ha intrapreso diverse iniziative in questo senso: dal sostegno ai saboratori di fabbricazione digitale (FabLab e makerspace), alle politiche per la diffusione degli spazi di lavoro condiviso in periferia (co-working), alle soluzioni di innovazione finanziaria a sostegno dell'economia sociale (microcredito e crowdfunding civico), alla definizione di linee guida per la regola-

mentazione e il sostegno della *sharing economy*.

Ora la sfida è partire da questo bagaglio di esperienze e dalle pratiche che nascono in maniera spontanea e dal basso - cercando di passare dalla stagione della sperimentazione al consolidamento e alla messa a sistema. L'obiettivo di ordine generale che ci poniamo è immaginare e realizzare, per prove ed errori, nuove modalità di sviluppo economico capaci di creare lavoro per una fascia quanto più ampia possibile di popolazione.

Uno degli interventi più ambiziosi in questo senso è il programma dedicato ai temi della nuova manifattura urbana e dell'artigianato digitale che è stato chiamato "Ma-

nifattura Milano".

#### 2. Lavoro e produzione nella quarta rivoluzione industriale

A partire dal 2011, esperti ed analisti a livello internazionale stanno utilizzando il termine "4.0" per riferirsi ad un processo di trasformazione tecnologica in atto nel mondo dell'impresa e in particolare della produzione di beni materiali che, per impatto atteso, viene paragonato alla prima e alla seconda rivoluzione industriale.

I caratteri di questa "rivoluzione", generata dall'integrazione tra diverse tecnologie quali la robotica avanzata, la stampa 3D, l'intelligenza artificiale, l'*internet of things* e il *cloud computing*, possono essere riassunti in 4 punti chiave:

- la possibilità di combinare produzione di massa ed elevata personalizzazione, rendendo economicamente sostenibile anche la produzione per piccoli lotti;
- il conseguente avvicinamento tra produzione e consumo con nuove possibilità di coinvolgimento degli utenti nel processo di produzione del valore;
- una trasformazione dei luoghi della produzione industriale, anche di media o piccola scala e strettamente interconnessi tra loro;

 il fatto che tutto ciò possa avvenire con un basso impatto ambientale.

A fronte di queste trasformazioni, negli ultimi anni i governi centrali dei principali paesi industrializzati si sono molto impegnati nella realizzazione di grandi piani

per l'ammodernamento dei sistemi industriali nazionali. Una interessante rassegna delle principali iniziative in corso è contenuta in una indagine conoscitiva sull'industria 4.0 realizzata alla fine del 2016 dalla Camera dei Deputati. La stessa indagine è stata la premessa per il lancio del Piano Nazionale Industria 4.0 a cura del Ministero per lo Sviluppo Economico.

Nello stesso tempo, il crescente impiego di queste nuove tecnologie a supporto della produzione è accompagnato da una diffusa preoccupazione sia da parte degli esperti che dell'opinione pubblica per le ricadute dirette e indirette sull'occupazione. Secondo un report realizzato nel 2017 da Assolombarda, nella sola UE "circa 8 milioni di posti di lavoro potrebbero andare persi nei prossimi anni nell'ambito del Digital Manufacturing, divisi in parti più o meno uguali tra posti di lavoro distrutti da aziende che chiudono perché non più competitive, aziende che ristrutturano la propria strategia, ed aziende che sostituiscono forza lavoro con capitale grazie alle nuove tecnologie" (*In*dustria 4.0 – position paper Assolombarda, 2017). Secondo lo stesso report, le innovazioni 4.0 potrebbero portare alla nascita di un numero uguale o superiore di nuovi posti di lavoro purché siano accompagnate da un grande investimento nella formazione e nella riqualificazione della forza lavoro impegnata nel comparto industriale.

#### 3. La manifattura torna in città

Esiste tuttavia un fenomeno interessante che riguarda gli effetti positivi che le nuove tecnologie di fabbricazione digitale potrebbero avere sull'occupazione e che riguarda da vicino il ruolo delle città.

In diverse metropoli globali di medie o grandi dimensioni come New York City, Barcellona, Detroit e Parigi si assiste ad una sorta di rinascita del comparto manifatturiero, dopo anni di progressivo e inesorabile declino. Si tratta del cosiddetto "ritorno della manifattura in città" che viene reso possibile da nuove modalità di produzione e distribuzione nate da un mix tra tradizione manifatturiera e artigianale e impiego di tecnologie di *digital manufacturing*. Tale fenomeno, soprattutto se accompagnato da politiche urbane consapevoli, sta producendo effetti sia in termini di sviluppo economico che di inclusione sociale grazie alla creazione di nuovi posti di lavoro.

Sul solco di queste esperienze, ma con un'attenzione specifica alla tradizione industriale e artigianale italiana e alla cultura del design e del saper fare, il Comune di Milano è impegnato nella ideazione e realizzazione del programma Manifattura Milano.

L'obiettivo del programma è rendere Milano un ecosistema abilitante per la nascita, l'insediamento e la crescita di imprese operanti nel campo della manifattura digitale e del nuovo artigianato per creare nuova occupazione, rigenerare le periferie e promuovere la coesione sociale.

Il programma è stato lanciato nell'aprile 2017 ed è declinato in 6 azioni verticali:

- a) studi e ricerche, per mappare le esperienze in atto sul territorio milanese e confrontarle con benchmark internazionali;
- b) comunicazione e awareness per comunicare visione, contenuti e opportunità del Programma, sensibilizzare gli attori economici e sociali e promuovere il programma a livello nazionale e internazionale;
- c) laboratori e servizi per attivare e/o potenziare servizi territoriali: fablab, hub di comunità, incubatori e acceleratori per PMI e startup innovative;
- d) spazi della città per mappare e mettere a disposizione spazi urbani sottoutilizzati, predisporre o semplificare strumenti di regolazione e convenzionamento urbanistico e incentivare l'insediamento nelle periferie;
- e) sostegno agli investimenti per incentivare investimenti, ricerca applicata, cross innovation e open innovation tramite accordi di programma o altri dispositivi per attrarre risorse pubbliche e private;
- f) educazione, formazione e lavoro per realizzare iniziative educative, formative e per il lavoro tramite

accordi con il MIUR, altre istituzioni o attraverso i servizi territoriali del Comune di Milano.

L'implementazione del programma avverrà secondo tre direttrici di metodo:

 a) approccio sartoriale elaborando un modello milanese di manifattura urbana, connesso alle migliori prassi internazionali ma rispettoso di peculiarità e vocazioni della città anche riconoscendo e valorizzando le esperienze già in atto in città;

b) pianificazione agile realizzando sperimentazioni "leggere" e adattando progressivamente strumenti e modalità d'azione (data driven policy making e

lean management);

c) governance aperta coinvolgendo gli attori pubblici e privati per attrarre risorse, ottimizzare gli sforzi, definire le priorità e rimuovere gli ostacoli.

L'ambizione, in un momento di grande trasformazione, è rendere l'ente locale una piattaforma abilitante per favorire l'interazione tra gli attori presenti e futuri, la circolazione delle migliori esperienze e l'apprendimento tra pari.

## EDUCAZIONE ALL'IMPRENDITORIALITÀ (SOCIALE)<sup>11</sup>

### di Damien Lanfrey

Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Per parlare di educazione all'imprenditorialità, senza banalizzare il tema, è opportuno provare ad evidenziare i principali elementi caratterizzanti della modalità con cui il MIŪR sta lavorando su questo tema, a partire da una premessa: i dati sulla democrazia. Parlando delle politiche pubbliche e del loro ruolo, troppo spesso si enuncia la ragione tecnica, ovvero il fatto che le politiche pubbliche debbano risolvere un determinato problema, alzare un determinato incentivo per aiutare la popolazione target per permettere di realizzare un miglioramento sociale. Tuttavia, le politiche pubbliche realizzate fino ad ora hanno generato una generale disillusione sullo strumento democratico come tale. È stata recentemente condotta un'indagine sull'interesse verso la democrazia in generale e la risposta principale è andata nella direzione del "sempre meno". Si verificano sempre più dei divide democratici sintomo del fatto non che "le persone educate votano x e le persone non educate votano y", quanto piuttosto del fatto che queste due tipologie di persone vedono due società completamente diverse tra loro, arrivando a concettualizzare pensieri completamente diversi. In un articolo della National Review si comprende nitidamente che tutto questo porta ad un concetto che si chiama "social rigidity": l'articolo mostrava delle analisi di studi americani sui trend matrimoniali, sulla tipologia di mobilità occupazionale, ecc., mostrando sostanzialmente come si stia andando verso una rigidità sociale che porta con se il fatto che chi è in una determinata classe sociale si sposa sempre

<sup>&</sup>lt;sup>11</sup> Testo non rivisto dal relatore.

meno una persona di un'altra classe sociale e va a vivere sempre meno in un contesto diverso dal suo. Ouesto significa che il *divide* democratico si completa nella visione più nera possibile in una situazione che può essere chiamata di "rigidità sociale".

A ciò va ad aggiungersi il fatto che il digitale abbia accentuato diverse dinamiche, non sempre positive: effettivamente, esiste un certo tipo di problema sui modelli partecipativi poiché difficilmente confrontabili rispetto al movimento dei diritti civili; l'articolo sosteneva il fatto che la gente tende ad evitare la partecipazione noiosa, poco visibile, poco glamour quindi la partecipazione preferita è quella tendenzialmente all'opposto, cioè prendere in giro qualcosa online. Quindi esiste anche un problema di modalità di partecipazione ed è pertanto necessario fare attenzione a costruire politiche pubbliche che non siano volte solo a risolvere problemi tecnici. Le politiche pubbliche (cd. living policy-making) devono sostanzialmente perseguire tre obiettivi per essere veramente efficaci: anzitutto, devono aiutare le persone a trovare passione e intensità di partecipazione nelle cose e a non fermarsi semplicemente alla superficie. Secondo, come sosteneva Michael Schudson nel libro "The Good Citizen", è necessario ricominciare ad espandere le possibilità/le occasioni di partecipazione, diffidando dalle politiche o dalle modalità di partecipazione univoche. Sentirsi cittadino è una questione estremamente personale e di questo bisogna prendere atto. Terzo argomento, tutte queste diverse cittadinanze che abbiamo in seno vanno curate nella loro meravigliosa varietà: curare la varietà è un argomento sempre molto positivo perché è alla base della resilienza di qualunque sistema di struttura sociale. La varietà crea quelle contaminazioni necessarie a tal fine.

Ârrivando al *curriculum* di educazione all'imprenditorialità, un momento fondamentale è costituito dal lancio, il 26 luglio scorso al Ministero, della "Coalizione Nazionale per l'imprenditorialità": si tratta di una politica vivente che costruisce un pezzo di società. A mio avviso, questo è l'obiettivo che tutte le politiche pubbliche dovrebbero perseguire: costruire società. Circa 50 milioni di euro sono stati stanziati per le scuole in materia di educazione all'imprenditorialità attraverso un modello che stimoli interazioni strutturali con il mondo esterno. Poiché l'obiettivo è quello di replicare ciò in diversi territori, sarà successivamente sviluppata una "fase 2" con 50 presidi territoriali rappresentativi rispetto alla totalità di interventi finanziati nella "fase 1" per creare 50 grandi progettualità territoriali, 50 grandi punti e momenti di incontro. Esistono esempi meravigliosi di partenariati che sono dati da progetti che hanno perso un bando di finanziamento. Uno tra questi è relativo al Bando "Laboratori Territoriali", finanziamento realizzato nella scuola, in cui uno dei progetti respinti è comunque andato avanti realizzando un partenariato con aziende e Comuni. È necessario utilizzare l'idea di fare impresa per davvero con il fine di portare i giovani ancora più vicino all'esperienza di impresa o di società. Realizzare partenariati con le fondazioni, gli incubatori universitari, gli *spin-off* universitari, i contamination lab, gli investitori istituzionali e attori del digitale costituisce oggi la chiave per poter implementare le nuove imprese. Anche il mondo cooperativo, in un certo tipo di territori nel paese, può incontrarsi con dei mondi con cui non si è mai incontrato.

Questo modo di agire porta con sé tre conseguenze: l'investimento in una logica di "impact based learning", cioè apprendere generando impatto vero. In questo senso l'educazione non deve solo insegnare "a fare" ma deve insegnare "a fare società", fin dal periodo scolastico. Si tratta di esperienze di impatto sociale, esperienze cooperative, esperienze di piccole startup che sempre più spesso si verificano in tanti progetti verticali. La seconda conseguenza è la capacità di creare "valore di comunità" attraverso un investimento in relazioni territoriali tra soggetti e, assieme a una coalizione nazionale, l'intenzione è quella di mappare queste azioni per capire come il valore di comunità aumenta. Infine, la terza conseguenza riguarda il fatto che queste esperienze possano arricchire il sistema scolastico: costruendo ecosistemi si sviluppano numerose op-

portunità anche per il mondo scolastico, il quale volontariamente, grazie all'azione ecosistemica, si convinceranno sempre di più a lavorare con la pluralità di attori esistenti per costituire partenariati volti alla promozione dell'imprenditorialità sociale del nostro paese.

#### ECONOMIE DELLE AREE INTERNE

# di Giovanni Teneggi Confcooperative Reggio Emilia

Il titolo del presente contributo si riferisce alla definizione di aree interne che viene dalla Strategia Nazionale che porta questo nome e quindi particolare riferimento andrà alla montagna. Tuttavia vorrei segnalare subito che tutto ciò che stiamo osservando e accompagnando in questi territori sempre più si presenta emblematico per tutte le aree a bassa densità di risorse o più alta fragilità sociale come ad esempio quartieri trama delle città piuttosto che aree dormitorio o post-manifatturiere delle loro periferie. Verso le montagne e la loro abitabilità, oltre questa generazione, nutro una certa preoccupazione e da questa ne traggo una più generale per la credibilità dello sviluppo e della competitività di tutto il nostro Paese. È noto che le montagne, in particolare di Appennino, sono parte molto consistente del territorio italiano e non sono interne solo geograficamente: lo sono anche rispetto alla storia, alla vicenda identitaria, al valore patrimoniale, alla questione ambientale piuttosto che agli *skill* italiani in Europa e nel Mondo. Interno non è distante, è dentro e parte. Non ci si può disinteressare a tutto questo e nemmeno si può arginare quindi ad una questione territoriale.

Va riconosciuto che viviamo al proposito una stagione molto ricca in termini di risorse, di attenzione politico/ istituzionale e addirittura di mercato. Lo scarto da recuperare però è molto profondo: abbiamo almeno due generazioni di distrazione e allontanamento dalle economie che hanno tenuto in vita tradizionalmente questi paesi con una crescita di benessere senza economia e senza impresa. Una crescita di Stato di strappo e conflittualità con l'identità dei luoghi. L'evento che più di tutti nella maggior parte delle famiglie rurali e artigianali di Appennino ha interrotto una tradizione di abitazione dei luoghi

e mortificato la dimensione intraprendente che le era necessaria è stato l'arrivo di un reddito pubblico in un'azienda statale o regionale.

La percezione che ci accompagna in questo tempo è quello di un grande investimento soft di programmazione che non vede e non ripara il gap hard infrastrutturale (materiale e immateriale) che abbiamo consentito e che non riguarda il potere stare lì ma il volere vivere e lavorare lì. In questi territori l'investimento deve essere molto più

poderoso e profondo, anche in termini di obiettivi, e assolutamente coerente di teorie, politiche e pratiche per l'attrattività di abitanti e lavoro. Profondo perché deve riconoscere e riparare lo strappo. Poderoso perché il tempo sta scadendo e non riusciremo a interrompere inerzialmente tendenze demografiche e di impoverimento

inesorabili nei grandi numeri.

Anche la forza delle politiche concorrenti, ovvero quelle dell'addensamento a valle e negli snodi oppure predatori di ciò che c'è di buono in quei luoghi è un argomento pertinente. Una leva da considerare perché parte dello stesso gioco di ruoli e integrazioni. Una leva fondamentale che consentirebbe – ed è necessario – di guardare la sostenibilità della vita nelle aree interne attraverso piani credibili e razionali di sostenibilità della vita nelle loro città. Quattro sono le aree testimoniali ed esperienziali che suggeriscono: quattro spazi ai quali più potentemente bisognerebbe tendere per affrontare il tema delle economie delle aree interne. La prima riguarda la pianificazione territoriale e la provocazione che propongo è quella di una città estesa. Le montagne si salvano dando qualità alla pianificazione di una città più centrifuga che centripeta.

Le aree vaste dei territori devono scegliere se addensare i loro flussi nelle loro città inseguendo i modelli di sviluppo delle aree metropolitane che replicano al loro interno tutto il potenziale identitario, produttivo e di servizio dei loro territori, oppure sfruttare il territorio che hanno alle loro spalle allargando i propri confini e allestendoli diffondendovi i flussi di valore che la

rete dei servizi e del mercato consentono.

La seconda area di attenzione e provocazione riguarda invece le politiche e le *infrastrutture di trama*. La introduco con un caso esemplare. Le aree MaB UNESCO sono contesti territoriali riconosciuti dall'organizzazione internazionale di salvaguardia dei patrimoni culturali perché distintivi di una biodiversità originale, attraente e propria di un rapporto vivo fra l'uomo, le sue attività e l'ambiente con la sua storia. L'area MaB Tosco-Emiliana è condivisa da Emilia-Romagna e Toscana e raccoglie, su cinque province una grande porzione del loro comune appennino. Si tratta di un'area che vista da dentro si percepisce debole e a tratti rassegnata al suo destino, mentre, osservandola da fuori, è una fonte inestimabile di opportunità e ricchezza. Fra le più poderose al mondo in termini di potenzialità di sviluppo. Ha vie e porte di accesso molto fruibili e vicine a flussi molto densi quali via Emilia, porti di Genova e La Spezia, conta 64 prodotti tipici DOP e IGP fra i quali Parmigiano Reggiano, Prosciutto di Parma e Miele della Lunigiana, è parte e confina con brand come Toscana e Cinque Terre. Occorre decidere a livello regionale e nazionale, non semplicemente su quei territori, se quell'area è davvero strategica come risorsa generale. Interessa quella trama/miniera in mezzo ai flussi che le passano a fianco e potrebbero tendere invece a sfruttarla e impoverirla? La domanda non può essere posta solo agli abitanti resilienti di quei luoghi nelle loro scelte e per loro investimenti. Deve essere posta alla collettività in termini di politiche e geografie dei servizi, infrastrutture, meccanismi di accelerazione, fiscalità. Abbiamo interesse oppure no che quell'area aumenti la sua popolazione? Stiamo lentamente perdendo la relazione tra trame e flussi che ha costituito la coesione e la competitività italiana e stiamo avvantaggiando accelerazioni verticali sui flussi invece che anche orizzontali nelle trame.

Il tema delle trame ci porta alla terza provocazione, quella dell'economia abitante. Manca una teoria sull'economia abitante che informi di sé le politiche, le attività di supporto, le classificazioni e le riconoscibilità di valore aggiunto. L'impresa abitante è uno stato di sublimazione di quella ibrida, un suo compimento: si tratta di un'impresa che gioca la sua competitività sul piano della cooperazione con il territorio, dell'esserne parte fra le parti, della presenza alla sua vicenda comunitaria come fatto aziendale. Torniamo nuovamente sul territorio di Reggio Emilia, a casa mia, per trovarne esempi scuola. Elettric80 spa, Latterie Sociali Cooperative del Parmigiano Reggiano di Montagna, Blackstudio Srl, Baco Cerwood Srl, Valle dei Cavalieri cooperativa sociale, Briganti del Cerreto cooperativa di lavoro (ma potrei citarne molte altre) sono casi di imprese dell'Appennino che hanno aperto strade nuove di innovazione e prodotto nei loro mercati di riferimento a partire e a seguire la loro abitazione del territorio, in modo istintivo ma rigoroso di un metodo, pur senza una teoria o modelli di riferimento. Elettric80 spa è situata a 500 metri d'altezza, fuori dalle logiche tradizionali di posizionamento e comunque fra i primi competitor al mondo nella robotica per l'automazione industriale. Un'impresa "fuoriluogo" perché lavora in tutti i continenti stando nella sua area interna ed essendone parte. Ha connettività sufficiente, ha attivato filiere di accoglienza e visitabilità del territorio per clienti e fornitori che la raggiungono lì e la apprezzano anche per questo. Il suo centro di ricerca sta assumendo 60 ricercatori ed è più a monte della produzione, tecnicamente in un luogo più sfavorevole ma proprio lì ha voluto rilevare e riattivare in quel modo un'azienda in difficoltà. Negli Istituti Scolastici Superiori pubblici del proprio territorio, malgrado sia ancora più su il loro centro scolastico, ha investito per formare giovani suoi collaboratori offrendo al corso tecnico del suo settore laboratori e corsi integrativi di alto profilo e attrattivi. Gli studenti di quei corsi hanno la possibilità di partecipare la vita aziendale direttamente con i team di progetto dell'azienda e terminati gli studi un'opportunità di selezione del tutto privilegiata. Questo circolo virtuoso nasce da un imprenditore che ama il proprio territorio e che si fida della gente che lo abita, che vuole crescere una dirigenza in cui si riconosce anche in termini di "codice sorgente" e identitario. Per lui il contesto territoriale

non è location ma parte della sua azione imprenditoriale. Black Studio Srl è una giovane impresa di informatica e ICT fondata da cinque ragazzi che potrebbe essere localizzata tranquillamente – e più naturalmente per le logiche correnti – a Milano, a Reggio Emilia, a Londra. Sono cinque programmatori analisti, lavorano sugli algoritmi, danno efficienza ai siti web, soprattutto ai motori di ricerca nel campo del turismo, hanno deciso di rimanere lì semplicemente perché amavano stare lì con le loro famiglie nel loro paese. Grazie alla rete esistente, non ottimale ma sufficiente, lavorano da casa e dalle comunità loro e dal loro lavoro, oltre al reddito, ottengono la possibilità di viverle e di stare più vicini ai propri affetti. Compensano la distanza in soddisfazione e remunerazione in vita e ne fanno qualità ed empatia di relazione col cliente che li riconosce anche per questo affidabili e di valore.

Baco Cerwood Srl, nel comune di Ventasso, è la società familiare che ha importato in Italia i parchi avventura, con il desiderio originario di rigenerare una porzione dimenticata di bosco e crearvi opportunità. Oggi portano 30 mila persone sugli alberi ad ogni stagione e hanno aperto altri business che fanno sempre capo lì per la progettazione e la costruzione che ha dato vita ad altri 60 parchi avventura in Italia, dalla Sicilia al Friuli Venezia-Giulia. La loro crescita è diventata consapevolmente driver del proprio territorio quale capofila di progetti di coproduzione di of-

ferte di turismo ed educazione ambientale.

Le cooperative Valle dei Cavalieri e Briganti del Cerreto sono due esempi di cooperazione comunitaria che nei loro territori hanno mantenuto in vita l'economia e la socialità di paese. Sono abbastanza noti e non mi soffermo ulteriormente su loro.

I caseifici cooperativi dell'Appennino Reggiano, produttori sociali e artigianali di parmigiano reggiano di montagna, sono a tutti gli effetti infrastruttura comunitaria e fisica. Le loro assemblee sono ancora luoghi di conversazione sociale e politica, la loro economia tutta mutualistica e condivisa, l'attività dei loro soci assolutamente multifunzionale, i loro spacci diventati negozi punti di servizio al territorio e

di attrattività turistica anche per il resto del sistema.

Questi casi ormai in tutta Italia sono teoria di economia abitante. Queste realtà imprenditoriali si basano sulla partecipazione democratica dei soci o alla comunità come elemento fondamentale della loro intrapresa e sostengono che il welfare debba essere prodotto attraverso il lavoro e la multifunzionalità delle attività economiche. Intendono partecipare come fare produttivo. L'audience che consentono è prima di progetto e di impresa che di parola e opinione. Queste realtà pensano produttivo anche in tema di patrimoni comuni e loro salvaguardia. Sanno che si può conservare solo ciò che può essere utile di cultura, socialità, economia e reddito per le persone ed esprimono quindi istintivamente ma immancabilmente una cura produttiva dei luoghi. Traducono tipico per coprodotto. Prima di un marchio si

Traducono tipico per coprodotto. Prima di un marchio si misurano sulla collaborazione di filiera locale e nella sua autenticità sanno che si nascondono anche attrattività e brand originali. Rappresentano una generazione di startup di area interna che negli ultimi vent'anni ha prodotto

e si è diffusa senza analisi e codificazioni generali.

Il divide più importante in questi soggetti imprenditoriali non è digitale ma politico e riguarda la necessità di una specializzazione propria e dedicata delle misure di investimento e dei processi partecipativi e pattizi che inducono. In questi luoghi, ad esempio, ogni euro di investimento pubblico deve avere la certezza di poter ottenere un euro di investimento privato per produrne altri tre in filiera nello stesso territorio. È disperante e meramente palliativo oppure di scambio politico a breve il restauro di una piazza senza un patto di impresa con i suoi abitanti. In questi casi non funzionano le dinamiche massive di investimento, occorrono a questo riguardo invece micro-interventi generativi. Un Comune non può aggiustare una piazza, se non sa già che in quel luogo nascerà un bar; non può mettere a posto un bosco o un sentiero, se non sa già che diventerà una strada per il ciclo-turismo. Un esempio eclatante riguarda il grande investimento che l'Italia sta compiendo per portare ovunque la connessione in fibra. Molto è dedicato in questa impresa ciclopica all'infrastruttura materiale ma rimarrà spenta e non pagherà in sviluppo se non raddoppiamo e acceleriamo l'investimento in termini di cultura, competenza, reti d'impresa, altre infrastrutture immateriali e fisiche perché qualcuno abbia coraggio e idee per accendere quella fibra e farne relazione di servizio e di mercato. La politica si accontenta di

portare la fibra, lo sviluppo no.

L'altro tema, accennato poco sopra, è quello delle reti. Insieme a Baco Cerwood srl e ad altre realtà, ad esempio, si sta lavorando sui casi citati affinché la cooperazione, che è certamente un termine chiave, trovi concretezza dentro opere e progettualità volte alla costruzione di reti di scambio e di offerta. È un'attività molto complicata, perché queste terre sono anche molto resistenti rispetto alla realizzazione di reti. Per tale ragione esse vengono più facilmente predate pezzo dopo pezzo piuttosto che difese da progetti in comune. Abbiamo urgenza di filiere orizzontali che scalino con pezzi di territorio la competitività e non che crescano verticalmente un pezzo alla volta mandandoli in fuga o consentendone la predazione. La difficoltà risiede nella necessità a monte che si verifichino alcuni cambi di paradigma in primis in termini di cultura. Sarebbe opportuno ripartire da una "pedagogia dell'intraprendenza", dal riconoscimento di valore ai patrimoni materiali di queste terre: i boschi, le case, le tradizioni, sono da sempre rendite di posizione perché da sempre riconoscimento di sé, identitario. Ouesti luoghi sono colmi di patrimoni materiali, "hardware" difensivi, mentre c'è bisogno – per il loro sviluppo – che diventino grandi software con un valore d'uso. Dalla rendita identitaria al valore d'uso abbiamo due generazioni di abbandono e sconfitte alle spalle. La sfida infatti parte culturale ma termina e si vince sul piano dell'innovazione e dell'economia esterna di valore aggiunto per la quale la tradizione è solo un punto di partenza e non il contesto nel quale stazionare. Innesco culturale significa anche passare dalla generazione istintiva alla generazione intenzionale: passare, cioè, dalla generazione resistente per tradizione o perché non aveva il coraggio di andare altrove a quella intenzionale,

che arriva in quei luoghi perché lo vuole. La triangolazione di innesco necessaria è qui quella fra gli autoctoni resistenti, i ritornanti e gli alieni. Un percorso di riconoscimenti, fiducia e riconciliazione.

Un altro passaggio da effettuare è quello dalla pianificazione di regolazione alla pianificazione di sviluppo e pattizia su beni nuovamente in comune. Ci sono ancora gli enti locali che gestiscono un piano urbanistico per definire come tutelare un ambiente rispetto ad un altro, mentre la pianificazione di sviluppo e pattizia, guardando al futuro piano regolatore di un paese, deve fare in modo di immaginare e poi realmente trasformare i paesi in luoghi del mondo, utilizzando anche le vie culturali, del mercato e della comunicazione. La questione urbanistica e di pianificazione non riguarda più il regolamento dei confini o la tutela della biblioteca dalla strada. La questione è come avvicinare città e metropoli, culture, cittadinanze universali. Rendere presente al mondo e allo sviluppo ciò che chiamiamo interno e gli è invisibile. La via di comunicazione più potente non è più costituita dalle strade fisiche, né dall'infrastruttura digitale, ma da cultura e mercato, dalle relazioni della conoscenza e da quelle dello scambio. Urgente riconoscerle, riaprirle, allestirle, manutenerle, renderle fruibili: pena la fuoriuscita di rinuncia o espulsione dal "cono di luce" oggi possibile, ancora per poco, per auesti territori.

#### SESSIONE DI CHIUSURA

## RICOMBINARE PER RIGENERARE. NUOVE GEOGRAFIE DEL VALORE PER PRODURRE IMPATTO SOCIALE

#### SUL FUTURO PROSSIMO DELL'IMPRESA SOCIALE

## di Stefano Zamagni Università di Bologna

Alla luce delle tante e approfondite riflessioni che si sono articolate durante le "Giornate di Bertinoro per l'Economia Civile 2017", una domanda sorge spontanea: è possibile che soggetti del Terzo settore che hanno le doti necessarie per svolgere attività imprenditoriali, che operano secondo la logica di mercato ma che perseguono un fine non lucrativo ma di soddisfacimento di interessi collettivi, possano operare fianco a fianco con soggetti for profit? Quanto a dire, è plausibile pensare ad un ampliamento delle forme di ibridazione? La mia risposta è che non solamente l'impresa sociale può convivere, nel mercato, fianco a fianco con l'impresa di tipo capitalistico, ma addirittura che ciò rappresenta una sorta di condizione necessaria (pur non sufficiente) per consentire al mercato di svolgere appieno il suo ruolo di regolatore dell'economia e di strumento per il progresso civile. Porto due ragioni a sostegno di tale argomento.

La prima è di natura per così dire soggettiva e concerne la struttura motivazionale degli agenti economici. È noto che le motivazioni che stanno alla base dell'agire economico sono di due tipi principali: estrinseche e intrinseche. Le une hanno natura teleologica – si compie un'azione per conseguire da essa il massimo risultato possibile date le circostanze – e sono espressione di passioni peculiari, quali la passione acquisitiva o quella narcisistica dell'io. Le altre hanno natura non strumentale – si fa qualcosa per il significato o il valore intrinseco di quel che si fa e non solo per il risultato finale – e scaturiscono da una speciale passione, la passione per l'altro, non più visto come strumento dell'affermazione del proprio io. È altresì no-

to che i due tipi di motivazioni sono variamente presenti (e combinati) nei soggetti imprenditoriali che popolano una economia di mercato. Vi sono, infatti, imprenditori che pongono in cima alla propria struttura di preferenze quella di lavorare in un'impresa centrata sul principio di reciprocità, da cui traggono un modo di organizzazione del processo produttivo basato sulla mutua fiducia, sul senso di equità, sul rispetto delle soggettività. E vi sono imprenditori che invece preferiscono organizzare il lavoro in modo anonimo e impersonale e per i quali il rispetto delle norme di legge è un vincolo e non un argomento della loro funzione obiettivo. Per costoro, l'unica forma di socialità perseguita è quella suggerita dal modello razional-contrattualista, secondo cui il legame sociale ha ragion d'essere solamente nella misura in cui consente di

meglio conseguire gli interessi individuali.

Chiaramente, il primo tipo di imprenditore sarà maggiormente attratto, *coeteris paribus*, dalla forma sociale di impresa; il secondo tipo da quella capitalistica. (Va da sé che nella pratica si registrano sfumature e gradazioni quasi continue; ma qui si parla di ideal-tipi). Ora non v'è chi non veda come il progresso morale e civile di una società esige che, dentro il mercato – e non già a latere di esso –, possano operare in condizioni di sostanziale, e non solo formale, parità entrambi i tipi di impresa. Infatti, poiché un ordine sociale autenticamente liberale non può imporre che tutti gli individui posseggano le medesime disposizioni d'animo, dato che ognuno deve poter scegliere liberamente la propria identità, ne deriva che un assetto istituzionale (giuridico e finanziario) che privilegiasse come ancor'oggi avviene in Italia – la forma capitalistica di impresa non solamente sarebbe poco rispettoso delle ragioni della libertà (la libertà di scelta senza il potere di scelta si riduce a vuoto filosofema), ma rinuncerebbe in modo irragionevole a servirsi del mercato per ottenere quei risultati che pure si reputano di centrale rilevanza. Alludo a risultati quali una più equa distribuzione del reddito, un più avanzato tasso di democratizzazione, una dilatazione degli spazi di libertà dei cittadini. Tanto ciò è

vero che è allo Stato, o all'ente pubblico, che viene affidato lo svolgimento di tali compiti irrinunciabili. Bel paradosso davvero per chi afferma il primato e l'esclusività delle motivazioni estrinseche nell'agire economico: per non dare spazio e libertà di azione a soggetti imprenditoriali guidati prevalentemente da motivazioni intrinseche, si finisce con il dover accettare interventi dirigistici e/o as-

sistenzialistici da parte dello Stato. La seconda ragione che porto a difesa della tesi enunciata è di natura oggettiva. Si tratta di questo. Come la più recente ricerca economica sugli ETS ha posto in chiara luce, il vincolo di non distribuzione degli utili di esercizio rappresenta una sorta di *pre-committment* per l'imprenditore sociale, il quale si auto-obbliga, – alla maniera di Ulisse alle prese con le sirene – a non sfruttare in modo opportunistico i vantaggi che gli derivano sia dalle asimmetrie informative sia dalla incompletezza contrattuale a danno di consumatori e di lavoratori. Infatti, quando la qualità del bene (o servizio) acquistato oppure la qualità del rapporto di lavoro è *tacita*, cioè non verificabile, essa non può essere contrattata. Ne deriva che la parte in posizione di debolezza contrattuale (consumatore e lavoratore) vede nel vincolo di non distribuzione degli utili una sorta di assicurazione che l'imprenditore non avrà interesse a sfruttarla, posto che tale parte sia disposta a "pagare" un sovraprezzo pur di ottenere quella assicurazione.

Si consideri, per fare un classico esempio, un servizio di cura ad una persona anziana. La qualità codificata (codified quality) del servizio è certamente contrattabile; la qualità tacita (tacit quality) che ha la natura di bene relazionale non lo è. Dopo la stipula del contratto, l'offerente è in grado di abbassare la componente tacita della qualità allo scopo di ridurre il costo di produzione del servizio. In generale, il consumatore del servizio sarebbe disposto a pagare un più alto prezzo iniziale per il servizio domandato se fosse certo dell'impegno dell'impresa a non tagliare ex-post la qualità tacita. Ebbene, un imprenditore razionale sceglierà la forma dell'impresa sociale piuttosto che quella capitalistica se il beneficio che è certo di ottenere

vincolandosi a conservare un'alta qualità tacita è superiore al "costo" rappresentato dalla rinuncia ad incamerare il profitto a fine esercizio. Del tutto simile la conclusione se, anziché di servizio di cura a persona anziana, si parlasse di qualità tacita del rapporto di lavoro. In tal caso, sarebbero i lavoratori con preferenze relazionali a scegliere di lavorare in un'impresa sociale piuttosto che in una capitalistica, offrendo in cambio un più elevato sforzo, cioè un più elevato rendimento e minori costi di monitoraggio. Di nuovo, se il beneficio derivante da una più alta produttività del lavoro dei collaboratori supera il costo opportunità di cui si è appena detto, l'imprenditore razionale sceglierà la forma dell'impresa sociale, la quale gli assicura

un importante vantaggio comparato.

Si badi, però, che le due ragioni di cui sopra devono essere presenti entrambe se si vuole comprendere perché mai un soggetto, che possiede il talento dell'imprenditorialità, scegliendo la forma sociale anziché quella capitalistica di impresa può restare a lungo sul mercato. Invero, la mera non distribuzione del profitto non assicura affatto che l'impresa sociale possa durare e svilupparsi: se si dà solamente la seconda ragione, che ho chiamato oggettiva, nulla esclude che un eventuale aumento del livello di competitività tra imprese capitalistiche possa ottenere il medesimo risultato assicurato dall'impresa sociale. In situazioni del genere, quest'ultima diverrebbe non necessaria o comunque pleonastica. D'altro canto, la sola motivazione intrinseca – la ragione soggettiva, come l'ho chiamata – non basta a garantire la sostenibilità economica dell'impresa sociale.

Come realizzare un bilanciamento armonico tra le due ragioni, tra la dimensione espressiva e quella strumentale, evitando che l'affermazione piena dell'una vada a detrimento dell'altra, è nelle condizioni storiche attuali il vero grande problema per l'impresa sociale. Un problema che finora ha ricevuto troppo scarsa attenzione, anche tra gli stessi addetti ai lavori. Fedele alla sua missione, AIC-CON non farà mancare, a tale scopo, il suo contributo di stimolo intellettuale e di luogo di incontro per un con-

fronto libero e aperto. Di due condizioni di ordine pratico che vanno soddisfatte mette conto dire sin da subito.
La prima è quella di allontanare da sé il rischio, sempre in
agguato, del misoneismo, cioè dell'odio per l'innovazione, per il nuovo. È questo un vicolo cieco dell'evoluzione,
sintomo di una miope convergenza su se stessi e sul passato. Il misoneismo non va confuso con il conservatorismo,
il tradizionalismo, i quali si limitano alla difesa irragionevole delle radici, senza rifiutare l'occorrenza del nuovo.
La seconda condizione è la pratica convinta della *eutrape- lia*, che è la virtù del volgere al bene relazionandosi agli altri in modo "gioioso" e sereno – come già Dante nel *Con- vivio* aveva raccomandato di fare per il successo.

# TECNOLOGIE E IMPATTO SOCIALE: RISCHI E OPPORTUNITÀ PER L'ECONOMIA CIVILE

## di Mario Calderini Politecnico di Milano

Utilizzando una metafora già ampiamente e opportunamente utilizzata, quella de "il viaggio e la transizione", è necessario porre l'attenzione sul fatto che alla fine del viaggio non si giunga in un luogo in cui si trovano tutti i posti occupati, perché in questa transizione il Terzo settore non è l'unico protagonista ma deve fare i conti con il mondo del for profit che sta evolvendo sempre più verso il sociale, portando con sé valori che potrebbero dare corpo a modelli di intervento dissonanti rispetto a quelli del Terzo settore. Parlando di impresa sociale, non si può più ragionare (e, di conseguenza, legiferare) per settori perché questi non esistono più, sia a livello di politica industriale sia nel sociale.

Oggetto dell'osservazione non è solo il risultato del processo evolutivo del Terzo settore ma si tratta anche di un processo evolutivo che arriva anche da altri fronti imprenditoriali caratterizzati dall'ibridità e dall'intensità tecnologica. Sull'ibridità recentemente è stato pubblicato un articolo sull'Harvard Business Review in cui Oliver Hart e Luigi Zingales sostengono: "ci siamo sbagliati, obiettivo dell'impresa non è la massimizzazione del valore per gli azionisti ma è la massimizzazione del welfare degli azionisti". Cioè a dire che sta cambiando notevolmente non solo la nozione di valore, ma anche il perimetro mentale. Sull'intensità tecnologica, invece, bisogna riconoscere il fatto che questa stia trasformando il modello di intervento sociale (e, di conseguenza, l'imprenditorialità sociale) da intensivo di lavoro a intensivo di capitale. Questo per l'impresa significa bisogno di capitali e di competenze. L'intensità tecnologica, quindi, sta facendo sì che vengano attratti dall'imprenditorialità sociale profili di competenza che antropologicamente provengono da un mondo molto diverso rispetto a quello ispirato da una vocazione sociale. Le startup innovative a vocazione sociale sono combinazioni tra persone che provengono da percorsi tradizionali con altre che invece hanno alle spalle percorsi manageriali e tecnologici molto diversi, creando un mix di competenze che produrranno delle trasformazioni con dei risvolti importanti da un punto di vista della gestione e, di conseguenza, delle forme di governance. Se non si governa il cambiamento di natura che la trasformazione digitale e tecnologica produrrà sui modelli imprenditoriali, purtroppo verranno riprodotti i grandi monopoli globali caratterizzati da tratti capitalistici. La tecnologia genera quindi una trasformazione rispetto a cui, se non si adeguano i modelli di governance e anche di misurazione di impatto, rischiamo di vedere implodere i modelli imprenditoriali prodotti. Anche su nozioni e concetti che nell'innovazione sociale sono molto centrali – pensiero comunitario, territorio, socialità come interazione sociale – esiste un problema di delocalizzazione e, quindi, di dematerializzazione che spiazzano tali argomenti a favore di altri come l'intelligenza artificiale e la blockchain. Quest'ultima può essere immaginata come un grande database reputazionale acquisito nelle transazioni sui mercati distribuite in tutto il mondo. Il fatto che ci sia un oggetto digitale e virtuale che sostituisce meccanismi reputazionali locali, sociali, interpersonali, sarà fonte di cambiamento radicale dei bisogni e anche del valore del territorio, ponendoci di fronte ad una scelta interpretativa e operativa: il fatto che la blockchain possa essere un modello alternativo piuttosto che competitivo rispetto ai modelli di socialità territoriale e comunitaria finora conosciuti.

Infine, la grande infrastruttura su cui è basata la tecnologia è una struttura di appropriazione della proprietà intellettuale: la proprietà intellettuale è, infatti, un diritto di esclusiva. Tuttavia, è impossibile calare un tale diritto in un mondo in cui l'esclusiva è un concetto del tutto ortogonale a quelli su cui è basato il costrutto, anche concet-

tuale, dell'innovazione sociale. Ovviamente tutto ciò incide sul lavoro che è stato fatto in merito alla valutazione dell'impatto sociale e sulla nozione di impatto. Si tratta di una questione molto complicata, sia per un'inadeguatezza culturale sia perché si stanno mischiando o biforcando concetti di impatto e di misurazione molto diversi: esiste, da un lato, un impatto "identitario" e dall'altro un impatto "transazionale" – cioè l'impatto che è l'oggetto, il sottostante, delle transazioni tra impresa sociale e finanza, per esempio. Quest'ultima concezione di impatto, e la relativa misurazione, è connotata da caratteristiche che vanno in una direzione completamente indipendente da qualsiasi sforzo legislativo. Mentre nella valutazione identitaria, evidentemente, lo standard assume più significato in virtù del fatto che con l'impatto sociale si vuole esplicitare un valore di qualità finora implicito, in questo secondo caso il punto chiave è comprendere l'equilibrio di potere tra chi finanzia e chi è finanziato.

Infine, finora i ragionamenti si sono concentrati sulla valutazione di impatto come esercizio ex ante e definitorio, ma è anche fondamentale quello che può essere definito il management dell'impatto, cioè l'applicazione concreta dell'impatto che permette di dare solidità di valori alle imprese che nascono e nasceranno da questi ragionamenti. Oggi, quindi, è importante pensare all'impatto come metodo di valutazione, di riconoscimento, espressione di valore ma anche come strumento gestionale. Tutto ciò porta a una traiettoria di sviluppo in cui si presenta una convergenza forte tra politiche industriali e politiche sociali. Ben venga un forte processo di convergenza mosso dalla tecnologia dietro il quale c'è un valore, che è il valore delle competenze, che è sempre stato redistribuito alla società attraverso l'industria mediante un meccanismo di trasferimento di conoscenza. Laddove l'industria non c'è più, l'innovazione sociale non è semplicemente un modello di soluzione, di presa in carico di problemi sociali, ma una grande opzione di sviluppo che prenderà corpo solo se a un certo punto ci si convincerà che le politiche per l'imprenditorialità sociale sono politiche industriali o politiche di sviluppo.

### CO-ECONOMY. PROPOSTE PER UN CAMBIO DI PARADIGMA ECONOMICO<sup>12</sup>

# di Mauro Magatti Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano

Utilizzare le categorie che venivano utilizzate negli anni '90 e nei primi anni 2000 per poter descrivere la nostra società è ormai anacronistico; il 2008 segna una discontinuità storica con un'epoca in cui tutto si espandeva e si slegava. Oggi la questione centrale è il legame sociale: le persone domandano in base al fatto che comprendono il cambiamento in atto. Il tema su cui è necessario concentrare l'attenzione è come rimettere insieme le persone. I due driver sono, da una parte, un'infrastruttura tecnologica che avanza ossia il digitale che porta con sé delle ambivalenze profondissime e. dall'altra parte, un *driver* culturale e, pertanto, di sensibilità che sono cresciute e che aspettano di potersi incarnare. Gramsci sosteneva a proposito di queste fasi: "il vecchio muore, il nuovo non può nascere e si verificano i fenomeni morbosi più svariati". Oggi si assiste ad una fase di transizione che muove da una stagione capitalistica, avviata negli anni '80 e che ha trovato la massima espressione tra il 1989 e il 2008, e che è caratterizzata dalla ricerca di nuovi assetti politici, sociali e culturali. I due driver, quindi, sono una nuova base tecnologica, che renda possibile forme di collaborazione e cooperazione nuova, e questioni e sensibilità sociali. Per quel che riguarda l'economia, quest'ultima concerne sempre il rapporto all'organizzazione della società e è sempre una manifestazione culturale. L'economia produce beni e i beni nella modernità sono il tentativo, sempre parziale, insufficiente e provvisorio, di rendere materiale e concreto il bene. C'è, tuttavia, una parentela tra

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup> Testo non rivisto dal relatore.

il valore economico e i valori, e l'economia è quello strumento, parziale e provvisorio, che rende attuale delle dimensioni di valore. L'economia è sempre una produzione culturale che riguarda il valore; il problema riguarda la scelta di quali beni oggi è necessario produrre, perché è evidente come non sia più possibile perpetrare il modello iper-individualistico conosciuto negli ultimi 30 anni. Non è infatti ragionevole ritenere che in una società come quella italiana o europea, così come caratterizzata da un punto di vista demografico e della propria storia economica, la crescita futura possa essere basata sui consumi privati. Questi ultimi, ovviamente, continueranno a essere importanti, ma è anche necessario avere l'intelligenza di scoprire quali sono i nuovi beni che oggi mancano saranno quelli che definiranno un nuovo paradigma economico e sociale. Una fetta consistente di nuovi beni sono posizionati esattamente tra due estremi; da una parte, i beni privati venduti da imprese private a privati cittadini e, dall'altra parte, i beni distribuiti dallo Stato attraverso le tasse. Tutto ciò che riguarda il futuro sta a metà di questi due poli. Il Terzo settore deve comprendere che, se sarà capace, potrà costituire la parte strategica del futuro economico dei paesi avanzati; diversamente, saranno le imprese private ad occupare anche quello spazio di mezzo, perché gli interessi capitalistici spingono per invadere questa parte centrale con altri strumenti. Michael Porter, mito del pensiero manageriale classico, nel 2011 ha scritto un famosissimo articolo sull'Harvard Business Review che parla del valore condiviso generato dagli imprenditori e dalle imprese. Cioè a dire che pezzi importanti del capitalismo in senso stretto stanno entrando in un pezzo di mercato futuro".

Un passaggio fondamentale riguarda la differenza tra estrazione di valore e creazione di valore, differenza che delinea due modelli diversi di scambio sociale. La creazione di valore indica una capacità di riuscire a rimettere insieme pezzi per mettere al mondo qualche cosa prima inesistente e che rende la vita migliore, non solo perché in grado di generare posti di lavoro, ma anche perché in grado di ri-

generare asset e ridare loro un valore. Oggi si è di fronte a questo cambio di paradigma, rispetto al quale le strade che si prospettano sono bene evidenti. Il primo modello, cd. "neo-taylorisitco", riguarda il fatto che l'impatto del digitale sarà potentissimo nei prossimi anni e fondamentalmente per capire cos'è il digitale è sufficiente guardare l'etimologia inglese, ossia "digit" che vuol dire "numero", "cifra"; se, quindi, digitale significa trasformare tutto in una serie numerica 0-1, di conseguenza trasformando tutto in una serie numerica si acquisisce un potere enorme sulla realtà. Tutto ciò che viene fatto è registrato: i big data contengono tutte le informazioni sulla nostra vita, tanto che si stima che chi controlla i *big data* è in grado prima di conoscere prima delle persone stesse cosa le attenderà. Ciò significa che nei prossimi decenni, seppure continueranno ad esistere dei luoghi fisici, il digitale renderà possibile generalizzare le forme di organizzazione e di controllo che sono state attuate nel '700 e nell'800 dentro la fabbrica e qualcuno potrà pensare di poter organizzare la società come una fabbrica applicando criteri neo-tayloristici, così che lo scambio sociale sarà tra efficienza e sicurezza. Esiste tuttavia un modello alternativo che deve fare i conti con il digitale e trasformarlo in un'infrastruttura tecnologica per rafforzare tutte le forme di collaborazione e di contribuzione, permettendo uno scambio tra sostenibilità e contribuzione. La sostenibilità è una questione economica nella misura in cui gli stessi interessi economici si rendono conto che il problema sia durare nel tempo e non distruggere, rispetto sia al lavoro sia all'ambiente che al territorio, la base su cui le stesse imprese insistono. Esiste una quota consistente di interessi economici che riconosce che la questione della sostenibilità sia di loro interesse. Ma la sostenibilità necessità di un alleato, un partner per un nuovo scambio: l'idea che le persone non possano più essere semplicemente dei consumatori, quindi il consumo continuerà ad essere importante ma non più sufficiente. Oggi le persone desiderano prendere parte a qualcosa che abbia senso, desiderano essere persone attive e capaci ed essere messe in condizione di partecipare a questo processo.

La sostenibilità si reggerà e diventerà un modello economico e sociale solo se scambierà con la contribuzione: questa prospettiva apre un'enorme stagione di innovazione dal punto di vista fiscale, dei contratti di lavoro, delle forme organizzative. All'interno di questo scenario, ciò che sta in mezzo tra lo Stato e il mercato privato avrà una responsabilità enorme e sarà uno dei *driver* fondamentali per trasformare questa crisi in un'occasione. Ci sono tutte le condizioni per dare avvio ad una stagione nuova se si riuscirà a liberarsi la testa dal fatto che il problema sia semplicemente ritornare ai livelli di consumo del 2008 ed affrontare invece seriamente la questione su si vuole arrivare al 2025

# LA FINANZA DI IMPATTO PER LO SVILUPPO DEI TERRITORI

## di Sergio Gatti Direttore Federcasse

La stagione di riforme che governo e parlamento hanno portato a termine negli ultimi quattro anni – soprattutto per quelle aventi ad oggetto il Terzo settore, il Dopo di noi, il REI, e le Banche di Credito Cooperativo – sono accomunate dall'esistenza di esigenze oggettive e dalla necessità di fornire risposte innovative, compatibili con i vincoli di bilancio e di cornice regolamentare europea, nonché da sensibilità diverse ma convergenti in termini di

soluzioni politiche.

All'interno di questo quadro generale, è possibile svolgere una riflessione sulla finanza d'impatto per lo sviluppo delle comunità, attraverso cinque passaggi fondamentali: il primo riguarda, se possibile, una definizione di finanza ad impatto sociale; il secondo riguarda la sfida della misurazione, una sfida culturale, politica e auto-regolamentata; il terzo è quello del "non dimenticare i volti", affinché non si dimentichino le storie da cui è possibile trarre ispirazione sia per interventi normativi sia per la corretta attuazione delle norme stesse; il quarto passaggio riguarda l'esperienza della finanza "geo-circolare", che può essere collegata alla centralità della comunità e del territorio in quanto in grado di generare cambiamento soprattutto nei territori e nelle comunità; infine, il quinto passaggio riguarderà la frontiera delle norme, su cui nei prossimi mesi si potrà verificare la possibilità di intervenire a livello europeo per allentare limiti o restrizioni al credito alle imprese sociali e alle imprese dell'economia verde.

In primo luogo, relativamente alla definizione di finanza ad impatto sociale, in letteratura esiste una pluralità di diversificate definizioni. All'interno del lavoro realizza-

to dalla *task force del G8* su "Social Impact Investment", per investimento ad impatto sociale si è inteso "un'ampia gamma di investimenti basati sull'assunto che i capitali privati possano intenzionalmente contribuire a creare, in collaborazione con i fondi pubblici, impatti sociali positivi e al tempo stesso rendimenti economici; l'intenzionalità proattiva con cui l'investitore persegue lo scopo sociale, insieme al ritorno economico, distingue questa nuova generazione di investimenti dall'approccio Socially Responsible Investing (SRI).

Secondo passaggio, la sfida della misurazione. Nel Codice del Terzo settore, questa sfida costituisce forse uno dei cambi di paradigma più significativi. Se le linee guida saranno tradotte, anche in maniera collettiva e partecipata, a seconda anche degli ambiti in cui gli investimenti potranno effettuarsi, si tratterà veramente di un passo in avanti importante e sarà un altro dei frutti della stagione riformista che ha caratterizzato la legislatura che volge al termine. Una stagione di riforme che in più di un caso ha colto una spinta o una domanda di rinnovamento che nasceva dal basso e che ha avuto bisogno che il legislatore cucisse addosso alle risposte a quella domanda un abito giuridico adeguato e coerente. Ciò riguarda la legge sul Dopo di noi, quella sul Reddito d'inclusione, la stessa riforma del Terzo settore e quella delle Banche di Credito Cooperativo. In quest'ultimo caso, le destinatarie delle norme sono state – tramite un corpo intermedio qual è Federcasse – co-autrici delle nuove norme.

Nel 2011, nel mondo del Credito Cooperativo mutualistico italiano, su impulso di Federcasse, in riferimento alla cosiddetta "metrica mutualistica" sono state raccolte una serie di "buone pratiche" che alcune Banche di Credito Cooperativo a livello territoriale hanno proattivamente proposto nel tentativo di sistematizzarle. In questa cornice di "metrica mutualistica" innovativa sono stati individuati 8 ambiti (democrazia interna, formazione e lavoro, impatto ambientale, mutualità interna, mutualità di sistema, operatività bancaria, pari opportunità di genere e di età, prossimità territoriale, sviluppo locale) (figura 1).

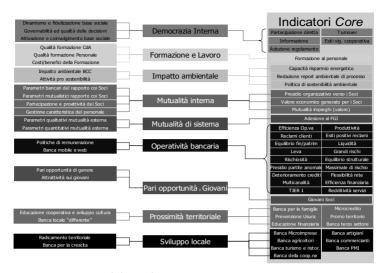


Fig. 1 – Metrica del Credito Cooperativo

Fonte: Federcasse

La costruzione attenta e moderna del concetto di mutualità e la misurabilità della mutualità sono sfide fondamentali. Non siamo ancora arrivati ad una definizione e ad una trattazione organiche della mutualità, per cui è necessario attendere le linee guida sulla valutazione d'impatto del governo per poter a nostra volta verificare ed eventualmente adeguare quella particolare forma di investimento a impatto sociale, che ha oltre 100 anni, e che è la finanza mutualistica. Una finanza che è per definizione finanza "a triplo impatto":

- culturale: nel senso che la logica della testa un voto, la scelta degli amministratori all'interno della base sociale, il perseguimento del "vantaggio" per i soci e la comunità locale sono alternativi rispetto al perseguimento del "dividendo" per gli azionisti:
- *sociale*: è la funzione riconosciuta dall'art. 45 della Costituzione. La partecipazione e la responsabilità dei comuni cittadini nella gestione del rispar-

mio generato da un territorio, il fatto che almeno il 70% degli utili netti debba andare obbligatoriamente a riserve indivisibili e che almeno il 95% dei crediti debba essere destinato a imprese e famiglie attive nel territorio di operatività sono le declinazioni concrete di tale funzione sociale e del suo conseguente impatto;

- economico: il nostro indicatore di finanza geo-circolare dimostra che almeno l'85 per cento del risparmio raccolto in un determinato territorio – quello della zona di competenza della BCC, stabilito sulla base di una normativa ad hoc – viene investito nell'economia reale di quel territorio.

In questa logica è stato sviluppato anche un modello (figura 2) a tre dimensioni cioè la buona banca, la buona cooperativa e la capacità effettivamente misurabile di produrre cambiamento.

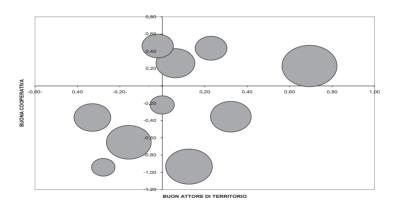


Fig. 2 – Rappresentazione grafica della metrica mutualistica per 10 ipotetiche BCC

Fonte: Federcasse

Al contempo si sta cercando di incentivare anche a livello europeo una proposta di "metrica" per le Banche di Credito Cooperativo (figura 3), tentativo rispetto al quale occorre mettere in campo e sviluppare un'indispensabile capacità generativa.

TOPIC	INDICATORS	DEFINITION
Democracy	Percentage of members among the clients	Evaluate the co-operative's willingness to favorite the relationship between members
Democracy	Number of the members (also with delegation) of the General Assemblies/ Total number members	Measure the co-operative banking vitality thru the participation in democratic procedures and highlight the difference in co-operative banking.
Diversity	percentage of female chairpersons percentage of female directors	Measure gender equity in the co- operative representation
Democracy	Resources allocated by the enterprise to co-operative life and to communication with the members	Evaluate the efforts made by co- operative banking to carry out the democracy
Training	Average number of hours of training per director	Evaluate the efforts made by co- operative banking to train their members allowing then to assume their jobs and responsibilities.

Fig. 3 – Una proposta di metrica mutualistica della European Association of Co-operative Banks

Fonte: Federcasse

La questione centrale è capire in che modo sia possibile misurare la funzione sociale svolta nella comunità e nel territorio da parte delle Banche di Credito Cooperativo, ovvero come affiancare i quattro "classici" requisiti – patrimoniali e di capitale, qualità dell'attivo, gestione della liquidità, capacità di generare reddito – uno o più parametri ulteriori, capaci di misurare il triplo impatto sopradescritto. Occorre far sì che ci possa essere almeno un quinto elemento.

L'indice effettivo di "servizio all'economia dei territori" che il credito cooperativo italiano offre è pari all'84,5% (figura 4). Ciò significa che, se si pongono al numeratore gli impieghi lordi della clientela e al denominatore la raccolta diretta dalla clientela sommata alle obbligazioni, ogni 100 euro di risparmio generato da quel territorio 84,5 euro vengono investiti nell'economia reale. Se si abbina questo 84,5% - dato medio nazionale (che arriva addirittura al 93% in Emilia-Romagna) – all'obbligo che prevede per la singola BCC di indirizzare almeno il 95%

del credito erogato sul territorio di riferimento, otteniamo che almeno 80 euro vengono in media investiti nel territorio che quelle risorse ha generato.

In tal modo le risorse economiche prodotte da una comunità, per norma, debbono essere reinvestite in famiglie, imprese, enti che vivono od operano in quel medesimo territorio. In questo senso si può parlare di finanza d'impatto "geo-circolare". Si tratta di un particolarmente rilevante, segnaletico del fatto che il territorio indirizza una parte del proprio risparmio verso banche di comunità che reinvestono su quei soggetti meritevoli di fiducia, di credito, che generano occupazione e reddito, posti di lavoro e non rendita. La finanza mutualistica di territorio si integra con la finanza capitalistica: va salvaguardata e accompagnata verso una modernizzazione indubbiamente necessaria di alcuni aspetti (come quelli della trasformazione digitale), va valorizzata e meglio narrata e, soprattutto, opportunamente e adeguatamente misurata.



Fig. 4 – Indice effettivo di servizio all'economia del territorio Fonte: elaborazione Federcasse su dati Banca d'Italia (giugno 2016)

Tale "marcatore" di differenza mutualistica è stato confermato dalla Riforma del 2016 che non ha modificato nulla del codice genetico mutualistico delle BCC. Ma oltre a una fedeltà al modello originale di origine ottocentesca e nel tempo adeguatosi all'evoluzione del contesto, le evidenze esistenti confermano la funzione anti-ciclica delle BCC (figura 5). Nei lunghi anni di ciclo negativo – secon-

do dati della Banca d'Italia – si sono registrati tre fenomeni. Il primo riguarda la crescita della quantità di credito erogato dalle BCC: sono, infatti, aumentate le quote di mercato dei finanziamenti alle imprese di micro e piccole dimensioni. Il secondo fenomeno riguarda il costo del credito, erogato in media a costi più contenuti rispetto alla concorrenza. Terzo, fatto importantissimo anche per le autorità di vigilanza, il tasso di ingresso in sofferenza nei durissimi anni 2007-2014 è più basso del resto dell'industria bancaria e questo vuol dire che, pur svolgendo una funzione anti-ciclica – che statisticamente è quel tipo di funzione per la quale occorre rischiare di più se si vuole essere coerenti –, si registrano poi di fatto meno sofferenze grazie alla capacità di unire l'approccio qualitativo con i parametri indispensabili di carattere quantitativo.

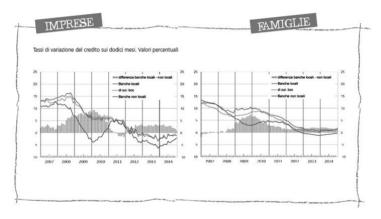


Fig. 5 – La funzione anticiclica delle BCC nella grande crisi 2007-2014

Fonte: Banca d'Italia, Paper Questioni di Economia e Finanza, n. 324, marzo 2016

Il cd. "relationship banking" conferma la propria validità (figura 6), anche nell'era dell'Unione bancaria, ovvero di un omologante approccio normativo, regolamentare e di conseguenza di vigilanza.

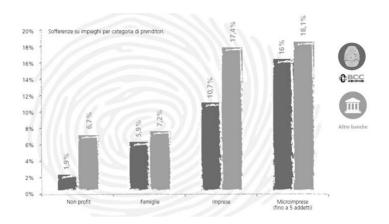


Fig. 6 – Sofferenze su impieghi per categoria di prenditori. Confronto BCC e altre banche

Fonte: Elaborazioni Federcasse su dati Banca d'Italia (dicembre 2015)

In diversi ambiti, come quello, ad esempio, dell'Associazione per lo sviluppo della finanza d'impatto (Social Impact Agenda per l'Italia) si è cercato di dare concretezza a tali esperienze. Oltre alla positiva introduzione con la riforma del Terzo settore dei "titoli di solidarietà" e del "social lending", è necessario avanzare nel breve periodo una richiesta di modifica del Regolamento europeo in materia di requisiti di capitale e liquidità delle banche (noto in gergo con l'acronimo CRR). In tal senso, Federcasse ha elaborato un emendamento all'articolo 501 del CRR, volto ad introdurre un minor assorbimento patrimoniale (lo 0,6% invece dell'1%) per il credito che le banche erogano alle imprese sociali. Si tratta del "Social enterprise supporting factor" che affiancherebbe in tal modo lo "SMEs supporting factor" (un fattore di incentivazione a erogare credito alle piccole e medie imprese con un assorbimento dello 0,7619% invece dell'1%) che il sistema produttivo e finanziario italiano ha fortemente voluto 4 anni fa e che ha consentito di accrescere il credito alle PMI europee meritevoli e grazie al quale nel 2016, le BCC italiane hanno risparmiato 400 milioni di capitale resosi così disponibile per erogare ulteriori crediti alle PMI. Per le imprese dell'economia sociale tale fattore incentivante debba essere ancora più incoraggiante e va abbassato a 0,60. Infine, altro provvedimento al quale Federcasse sta lavorando è quello che prevede un incentivo di natura patrimoniale per incoraggiare lo sviluppo della finanza verde con un fattore di assorbimento almeno dello 0,7619. Se l'economia civile e sociale si mostra compatta a favore di misure come queste, riusciremo anche a far funzionare meglio – sotto il profilo finanziario – quelle riforme (Terzo settore, Dopo di noi, REI, ecc.) che hanno caratterizzato la legislatura che volge al termine.

### L'ITALIA "MIGLIORE" E IL VALORE AGGIUNTO DELL'ECONOMIA CIVILE<sup>13</sup>

# di Ermete Realacci Presidente Fondazione Symbola

Il cambio di paradigma del 2008 ci invita a guardare la realtà con occhi meno scontati e meno pigri e anche Papa Francesco lo ha sostenuto, dicendo: "non si è appresa la lezione della crisi finanziaria mondiale e si fa fatica a percepire la lezione della crisi ambientale". In questo guardare con occhi meno pigri la realtà, nel cercare di misurare in maniera diversa la realtà – come sosteneva Galileo dicendo "misura ciò che è misurabile, rendi misurabile ciò che non lo è" – molti dei valori, delle idee, delle culture nell'ambito sociale oggi sono una componente importante di un possibile futuro e anche della competitività del sistema e dell'economia. Questo vale in generale nel mondo ma in particolare in Italia, dove si ha una struttura produttiva e una cultura particolare nell'affrontare questi temi di cui dovrebbero essere riscoperte le radici.

Ci sono due articoli suggestivi della Costituzione Italiana (artt. 3 e 9) che riguardano questo tema: l'articolo 3 fa riferimento al richiamo al rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale per perseguire la piena realizzazione della persona, mentre l'articolo 9 tiene assieme il patrimonio storico-culturale e la tecnica. In entrambi i casi si affida questo compito alla Repubblica, non allo Stato: ci fu un dibattito nella Costituente su entrambi gli articoli, ma in particolare sull'art. 9 sull'utilizzo del termine "lo Stato" piuttosto che "la Repubblica", perché quest'ultima comprende tutte le istituzioni, la società, i cittadini e anche i corpi intermedi. In Italia esiste una larga coincidenza fra elementi valoriali ed elementi di efficacia della no-

<sup>&</sup>lt;sup>13</sup> Testo non rivisto dal relatore.

stra economia. La Fondazione Symbola lavora molto in questa direzione, ad esempio cercando di capire se la propensione ad investimenti ambientali o l'utilizzo della cultura aumentano o diminuiscono la capacità delle imprese e dei territori di competere. Da questi lavori risulta che le imprese spesso non hanno né adottato politiche specifiche in tal senso né hanno avuto nemmeno sensibilità individuali che indirizzavano in quelle direzioni. Tuttavia, è stato dimostrato come le imprese che hanno fatto investimenti nell'ambiente in senso lato – su energie rinnovabili, diminuzione dell'uso di materie prime, recupero di materia, prodotti a minor impatto ambientale – hanno una capacità di competere molto maggiore. Nel 2017, il 40% dei posti di lavoro, è stato legato a fattori ambientali o competenze ambientali. Queste imprese, che corrispondono a circa 1/3 delle imprese del manifatturiero, sono quelle che esportano e innovano di più, producendo più posti di lavoro. Tale ragionamento vale anche per la cultura e per le politiche coesive: si osserva, infatti, che le imprese e i territori che hanno politiche più avanzate dal punto di vista coesivo, con i lavoratori ma anche con il territorio, sono quelle più competitive. In Italia c'è ancora una tenuta di un tessuto imprenditoriale molto esteso: queste imprese, infatti, sono poco delocalizzabili anche quando fanno innovazioni ad altissimo contenuto di tecnologia.

La recente approvazione della legge sui "piccoli comuni" è simbolicamente molto importante. Non si tratta di una legge di finanziamento bensì di una legge che invita a guardare l'Italia sotto un'altra prospettiva. Si tratta di una legge che sostiene che "l'Italia deve fare l'Italia" e, quindi, usare come chiave, per ragionare del suo posto nel mondo, gli elementi che la rendono unica, che si sostanziano in un intreccio fra innovazione e bellezza, storia, natura, cultura. I piccoli comuni in Italia sono circa 5 mila e 600 e ci vivono oltre 10 milioni di persone. Per questa ragione i comuni devono rivivere e sono una chiave per l'Italia proiettando nella modernità quella che è stata la loro storia: la legge, infatti, prevede di sostenerli in termini di identità, orgoglio, strumenti, banda larga, servizi essenziali,

scuole, presidi sanitari, uffici postali, accessi privilegiati ai beni pubblici in disuso (dalle case cantoniere alle ferrovie). La logica sottostante a questa legge è una risposta anche al 2008, ovvero ad un'idea di economia che integra il tema della cultura e dell'identità come fattore positivo e usa la tradizione non per contemplarla ma per investirla. Gustav Mahler sosteneva che "la tradizione non è culto delle ceneri ma custodia del fuoco"; un'idea, questa, che rappresenta organicamente l'Italia affrontando il tema delle identità da un lato positivo. Solo se l'Italia, e le comunità italiane, dimostreranno di avere un'identità forte si potranno aprire, altrimenti la tendenza sarà quella di trovare l'identità nei muri. Questa è la sfida ed è la riscoperta di un bene comune. Sul Duomo di Barga c'è un incisione di Pascoli che termina con una frase "piccolo il mio, grande il nostro" e secondo me è una chiave per affrontare anche la sfida della nuova economia.

#### IL TERZO SETTORE E LE IMPRESE SOCIALI NELLA PERCEZIONE DEGLI ITALIANI<sup>14</sup>

## di Enzo Risso Direttore SWG

Il presente contributo si suddivide in due parti: la prima contiene elementi estratti dall'indagine condotta nel luglio 2017 da SWG su un campione di mille cittadini fatta rispetto alla percezione del paese relativamente al Terzo settore. Nella seconda parte verranno discussi invece alcuni ambiti di osservazione del rapporto tra Terzo settore e società, a partire dal racconto di come negli ultimi vent'anni siano cambiati i valori degli italiani attraverso gli esiti dell'indagine che dal 1997 SWG conduce annualmente sul tema.

Relativamente alla riforma del Terzo settore, solamente il 5% delle persone ne era a conoscenza mentre il 30% ne ha solo sentito parlare (figura 1).



Fig. 1 – La riforma del Terzo settore: conoscenza

Fonte: SWG (2017)

Tuttavia, emerge che nella nostra società per il 56% delle persone l'impresa sociale e il Terzo settore hanno un ruolo decisamente rilevante (tabella 1). La percezione del va-

<sup>&</sup>lt;sup>14</sup> Testo non rivisto dal relatore.

lore e della rilevanza aumenta se ci si riferisce ai giovani, perché se il dato medio è pari al 56%, tra i *millenial* l'attenzione e l'interesse per il Terzo settore è molto più alto. L'unica realtà del paese dove, invece, il sentimento per il valore del Terzo settore è più calmierato è nelle Isole. Per il 51% degli intervistati, inoltre, il Terzo settore è molto o abbastanza diffuso nel nostro paese e l'area dove viene percepito come più presente è quella del Centro Italia (tabella 2).

Tab. 1 – La rilevanza del Terzo settore

	Totale	18-24 anni	25-34 anni	35-54 anni	55-64 anni	Più di 64 anni	Nord ovest	Nord est	Centro	Sud	Isole
Molto o abbastanza	56	69	53	56	55	55	58	58	60	55	53
Poco o per niente	28	23	20	27	32	29	30	25	25	32	30
Non sa	16	8	27	17	13	16	12	17	15	13	17

Fonte: SWG (2017)

Tab. 2 – La diffusione del Terzo settore

	Totale	18-24 anni	25-34 anni	35-54 anni	55-64 anni	Più di 64 anni	Nord ovest	Nord est	Centro	Sud	Isole
Molto o abbastanza	51	51	45	51	48	59	53	50	62	51	42
Poco o per niente	36	38	38	35	39	26	36	32	28	34	47
Non sa	13	11	17	14	13	15	11	18	10	15	11

Fonte: SWG (2017)

Il principale ambito in cui il Terzo settore è percepito come rilevante è quello dell'assistenza sociale e sanitaria; interessante anche il riconoscimento rispetto al Terzo settore per quel che riguarda sia la tutela ambientale e dell'ecosistema (31%) sia il patrimonio culturale (27%) (figura 2). Esiste poi una differenza nella percezione a li-

vello di paese. Per i ragazzi il Terzo settore è molto presente soprattutto nel patrimonio culturale, nell'istruzione e nell'educazione oltre che nell'assistenza sociale. A Nord Ovest viene percepito come più attivo nell'assistenza sociale e sanitaria e nelle politiche ambientali e di tutela ambientale, mentre nel Sud e nelle Isole nell'assistenza sanitaria viene percepito come poco esistente e molto più presente nella tutela ambientale.

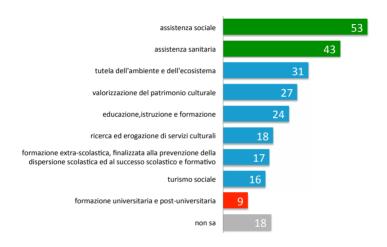


Fig. 2 - Gli ambiti percepiti più rilevanti

Fonte: SWG (2017)

Il Terzo settore viene percepito come uno strumento volto ad estendere il servizio di assistenza alle persone nel 42% dei casi. In realtà, esiste un 31% dell'opinione pubblica che inizia a pensare che il Terzo settore può essere altro, che possa rappresentare un nuovo modo di porsi per la comunità quindi un nuovo modo di tessere e ritessere i legami comunitari, nonché un'alternativa per l'economia del futuro (tabella 3). Anche in questo caso i *millenial*, sull'essere un'alternativa per l'economia del futuro sono molto più proiettati rispetto alla media nazionale.

Tab. 3 – Ruolo e prospettive del Terzo settore

	Totale	18-24 anni	25-34 anni	35-54 anni	55-64 anni	Più di 64 anni	Nord ovest	Nord est	Centro	Sud	Isole
Un'alternativa per il futuro dell'economia	11	17	11	12	14	11	5	8	10	10	14
Un'estensione dei servizi alle persone	42	43	43	40	43	40	45	39	47	41	43
Un nuovo modo di porsi delle comunità formate dai cittadini	20	23	18	14	18	17	26	23	16	23	19
Non sa	27	17	28	34	25	32	24	30	27	26	24

Fonte: SWG (2017)

Rispetto alla possibilità che il Terzo settore produttivo distribuisca parzialmente dei profitti la maggioranza dell'opinione pubblica (53%) ritiene questa scelta rischiosa (35%, percentuale che sale al 52% per gli intervistati tra i 18 e i 24 anni) se non quando sbagliata (18%) (figura 3).

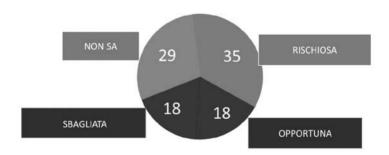


Fig. 3 – I profitti e l'impresa sociale

Fonte: SWG (2017)

Questo perché per le persone il tema della possibilità di distribuire profitti è un elemento che porta ad una situazione di ambiguità (figura 4), come se andasse troppo a contaminare l'esperienza e il profilo valoriale del Terzo settore.

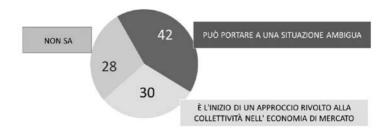


Fig. 4 – Impresa e Terzo settore: i rischi dell'ambiguità

Fonte: SWG (2017)

Analizzando, invece, l'obiettivo che il Terzo settore deve perseguire, l'opinione pubblica si divide nettamente in due: per il 34% dovrebbe far risparmiare lo Stato, mentre per la maggioranza relativa sostiene che dovrebbe stimolare il coinvolgimento dei cittadini, renderli partecipi all'attività di solidarietà (tabella 4). Osservando questo secondo elemento nelle giovani generazioni, la percezione muta completamente: tra i giovani, infatti, solo il 20% sostiene che il Terzo settore debba aiutare a far risparmiare lo Stato, mentre il 52% invece che debba coinvolgere ed essere uno stimolo affinché la società sia più partecipe e più solidale. In tal senso si tratta di un completo cambiamento di prospettiva, che pone di fronte a due punti di vista completamente divergenti.

Tab. 4 – Lo sviluppo del Terzo settore

	Totale	18-24 anni	25-34 anni	35-54 anni	55-64 anni	Più di 64 anni	Nord ovest	Nord est	Centro	Sud	Isole
Ha come obiettivo quello di far risparmiare allo Stato	34	20	33	36	35	35	37	38	39	35	25
Stimola il coinvolgimento dei cittadini e li rende partecipi e attiva la solidarietà	37	52	37	35	37	31	37	33	39	32	41
Non sa	29	28	30	29	28	34	26	29	22	33	34

Fonte: SWG (2017)

Relativamente alla questione che all'interno del Terzo settore siano presenti tutte le competenze adeguate per affrontare le sfide che attengono tali soggetti, il 50% risponde affermativamente, anche se rispetto al tema della qualità, della formazione, dello sviluppo delle competenze nel Terzo settore la percezione che non tutti siano adeguati cresce ed è abbastanza presente (figura 5).

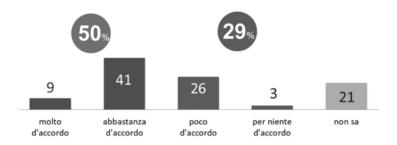


Fig. 5 – Le competenze del Terzo settore

Fonte: SWG (2017)

L'indagine ha poi domandato ai rispondenti quali fossero gli ambiti in cui vorrebbero maggiormente una presenza dell'impresa sociale (figura 6). Rispettivamente il 35% e il 27% sostengono "per il recupero delle periferie" e "per legare la produzione al territorio". Si tratta di una funzione meramente legata alla struttura, al luogo, alla territorialità. Dall'altro lato, il 23% risponde nella direzione di costruire relazioni di comunità e garantire un funzionamento più equilibrato del mercato; in altri termini, una visione del generare nuova comunità. Effettuando un'operazione di astrazione e, quindi, individuare i due pilastri su cui si àncora il futuro del Terzo settore, è possibile sostenere che si tratti del territorio, da un lato, e della comunità, dall'altro. È necessario poi ricodificare queste indicazioni, perché in realtà si tratta di temi che in sé il Terzo settore ha sempre affrontato; tuttavia, oggi è necessario ripensare la mission tenendo sempre il territorio e comunità presenti come ambiti di riferimento.



Fig. 6 – Il potenziale dell'impresa sociale

Fonte: SWG (2017)

Negli ultimi anni sono cresciute molte forme di condivisione nei servizi, nei consumi e anche nella produzione (car-sharing, gruppi di acquisto, banca del tempo, ecc). La sharing economy è ritenuta importante dal 60% dell'opinione pubblica e la sua rilevanza riguarda anche la sua potenziale capacità di influenzare l'attuale economia di mercato (figura 7). Per il 30% delle persone interpellate potrebbe, infatti, anche essere in grado di sostituire l'economia di mercato. Rispetto a due anni fa, l'opinione pubblica non ritiene più che la struttura sociale societaria più adeguata all'interno della sharing economy sia quella dell'Srl o dell'SpA bensì la forma cooperativa (65% dei rispondenti). Questo perché non è possibile parlare di "sharing" e, quindi, di collaborazione quando il potere è nelle mani di poche persone, limitandolo quindi a poche "teste".



Fig. 7 – La condivisione dei servizi

Fonte: SWG (2017)

Infine, in questo momento i cittadini sono poco a conoscenza della riforma del Terzo settore (figura 8); su questo tema è necessario effettuare uno sforzo di chiarezza e di capacità di comunicazione.



Fig. 8 – I cambiamenti in atto nel Terzo settore

Fonte: SWG (2017)

Due le riflessioni che possono essere realizzate in conclusione. Guardando l'Italia dal 1997 ad oggi, si hanno di fronte due dinamiche. Da un lato, si assiste alle cd. inversioni di tendenza che indicano che l'Italia è entrata nel nuovo secolo con una direzione ed ha svoltato a metà del secolo: il primo dato riguarda l'Europa, rispetto alla quale solo il 18% degli italiani oggi ritiene che sia un elemento di sviluppo futuro a differenza del 70% del 2002 (picco massimo). L'altro tema è quello della globalizzazione: il dato iniziale che indicava gli italiani a favore della globalizzazione era pari al 70%, mentre oggi è pari al 36-38%.

Nel 2002 il 57-58% dell'opinione pubblica si sentiva incluso nella società, mentre oggi la percentuale è pari al 20%. Sempre all'inizio del secolo, l'idea di poter condizionare e controllare il proprio futuro era nelle mani del 60% dell'opinione pubblica mentre oggi è nelle mani del 22%. Per quel che riguarda la fiducia nelle istituzioni di rappresentanza due sono i dati rilevanti: il primo è sulla fiducia nei sindacati. Nel 2002 il 76% degli italiani aveva fiducia nei sindacati mentre oggi tale percentuale è scesa al 18%. La fiducia in Confindustria, che non era mai arrivata al 70%, oggi naviga sotto il 10%. Si tratta quindi veramente di una retrotopia, un tornare indietro, un'inversione di marcia incisivo.

Altro fenomeno davanti al quale ci troviamo oggi è quello delle cd. convergenze antitetiche: ci troviamo oggi di fronte a dinamiche di chiusura insieme a dinamiche di apertura. Tra le dinamiche di chiusura la prima riguarda l'Islam – all'inizio del secolo la disponibilità verso l'Islam rappresentava la maggioranza dell'opinione pubblica (53%), mentre oggi la dinamica di chiusura è confermata da una percentuale pari all'80%. Verso l'immigrazione si verifica un'altra pesantissima chiusura: si è passati da una maggioranza di italiani nel 2003 votato positivamente a politiche di accoglienza, ad oggi con un 70% di chiusura e il progressivo e costante crescere del senso di insicurezza che porta con sé un aumento del bisogno di chiudersi, di difendersi, di tutelarsi il 67% degli italiani vive con tale senso di insicurezza.

Sono cambiati contemporaneamente i paradigmi alla base della società e si sono verificate aperture forti su alcuni temi. Il primo è relativo all'ambiente, che è passato da essere una moda a rappresentare uno degli *asset* valoriali dell'opinione pubblica, dall'essere una questione che riguardava una minoranza ad essere uno dei temi di condivisone della maggioranza dell'opinione pubblica. Oggi l'ambiente è uno dei valori cardine per il 60% dell'opinione pubblica. Altro tema su cui si è verificata un'apertura è quello dei diritti civili. L'adesione e il bisogno delle aperture sui diritti civili, che era rimasto in

passato sempre stagnante – in particolare rispetto a temi come l'eutanasia, i diritti delle coppie gay, i diritti delle coppie conviventi – negli ultimi anni è esploso con una divergenza a favore dell'apertura del 65% e la chiusura che si è andata sempre più riducendo. Rispetto al tema dell'eutanasia, la percentuale di coloro i quali sono completamente contrari è scesa dal 49% al 18%. Un altro tema riguarda la secolarizzazione che è avvenuta nella società: il riconoscersi nei valori cattolici, che nel 2000 riguardava il 67% degli italiani oggi viene confermato

soltanto dal 25% dell'opinione pubblica.

Due sono le principali dinamiche che descrivono la nostra società oggi: da un lato, un ritorno a un bisogno di comunità e, dall'altro, un forte bisogno di riconoscere e di individuare un futuro. Oggi siamo in una fase che, come direbbe Gramsci, è di pieno interregno, "non più e non ancora", in cui le due strade possibili sono completamente aperte. In altri termini, al bisogno di comunità e di futuro si può o trovare una risposta puramente protezionistica, di assoluta chiusura oppure una strada di nuova comunità, di nuovo comunitarismo, di bisogno di armonia sociale. Bisogna capire come e in che modo si risponde e quali sono i soggetti che possono aiutare la società a transitare e a scegliere la seconda via, quella di un maggior comunitarismo rispetto a quella serrante della chiusura. E all'interno di questo tema che il ruolo del Terzo settore e dell'impresa sociale diventa importante, soprattutto nella logica di accettare una sfida della nuova economia comunitaria e collaborativa e cioè quella di sapersi anche riconnettere, non solo ai linguaggi contemporanei, ma soprattutto ai bisogni contemporanei.

La valutazione dell'impatto sociale, ad esempio, è un aspetto fondamentale per lo sviluppo dei servizi, è un processo che ha fondamento se si assume che la progettazione delle politiche, dei servizi, delle azioni si basa su una comprensione profonda dei bisogni di cambiamento, non solo di quelli espressi ma anche di quelli latenti. Questo è un elemento su cui il mondo dell'economia sociale difetta nei linguaggi, cioè nella capacità di riconnet-

tersi alla società che cambia, perché uno dei fattori si sfiducia verso il movimento cooperativo in primo luogo ma anche verso il Terzo settore, nasce da una percezione che c'è nella società di eccesso di istituzionalizzazione e quindi rischia di finire in quel alveolo di caduta di ruolo della rappresentanza e della mediazione sociale che in questo momento è in discesa.

# LA CITTÀ INCLUSIVA. RIGENERAZIONE URBANA E QUALITÀ DELLE RELAZIONI

# di Silvia Viviani Presidente Istituto Nazionale Urbanistica

# 1. La convivenza urbana e gli spazi della collettività

Pur in tempi mutevoli e adattandosi alla navigazione -non lineare né circolare- in un oceano di flussi, una miriade di domande e un presente intessuto di istanti<sup>15</sup>, la stabilità spaziale sembra ancora necessaria per promuovere aggregazione sociale. Il "dove", in altre parole, non è marginale, e neanche il "come". Non diminuisce la necessità di creare le condizioni (attraverso la pianificazione) e le soluzioni (attraverso la progettazione urbana) per la creazione di spazi capaci di garantire un'esistenza urbana varia, gradevole, dignitosa, accogliente, sicura<sup>16</sup>.

Il tema riguarda l'intera popolazione, nell'intero nostro mondo, nelle tante e diverse forme assunte dalla città. La complessità e la varietà delle forme e degli insediamenti urbani è stata al centro della Conferenza Nazionale Habitat III (Quito, 20 ottobre 2016), chiusa con la "Dichiara-

<sup>15</sup> "Il tempo della comunicazione digitale, nelle sue vertiginose dissolvenze, non consente facilmente riflessioni e meditazioni, rielaborazioni e ripensamenti, che richiedono tempi distesi, pause e dilatazioni impossibili nei tempi veloci, anzi velocissimi, delle informazioni digitali.", E. BORGNA, *Parlarsi*, Einaudi, 2015, pagg. 71-72

<sup>16</sup> "Che fare? Qual è la responsabilità dell'urbanistica in questo quadro che è chiaro, che appare dalle cronache di ogni giorno sempre più tragico, anche al temperamento più ottimista? Noi dobbiamo risolutamente penetrare nella segreta dinamica della terza rivoluzione industriale e procedere con coraggio verso piani coraggiosi.", in *Adriano Olivetti- Noi sogniamo il silenzio*, Edizioni di Comunità, 2015, pag. 35

zione di Ouito su città ed insediamenti umani sostenibili per tutti", con l'obiettivo di rafforzare l'impegno mondiale sul tema dell'urbanizzazione sostenibile. La "Dichiarazione" costituisce la parte introduttiva della "New Urban Agenda", ove si riconoscono la necessità e l'utilità di "reimpostare la maniera in cui le città e gli insediamenti umani vengono pianificati, progettati, finanziati, realizzati e gestiti. La New Urban Agenda intende aiutare a porre fine alla povertà e alla fame in tutte le sue forme e dimensioni, ridurre le diseguaglianze, promuovere una crescita economica sostenuta, inclusiva e sostenibile, realizzare la parità di genere e conferire legittimazione a donne e ragazze, migliorare la salute e il benessere, oltre a potenziare la resilienza e proteggere l'ambiente." I Capi di Stato e di Governo, Ministri e alti rappresentanti hanno condiviso "la visione di città per tutti, con riferimento all'uso e al godimento egualitario delle città e degli insediamenti umani, cercando di promuovere l'inclusività e di far sì che tutti gli abitanti, delle generazioni presenti e future, senza discriminazioni di alcun genere, possano abitare e produrre città e insediamenti umani giusti, sicuri, salubri, accessibili, economici, resilienti e sostenibili, per promuovere prosperità e qualità della vita per tutti." Il Rapporto Italiano, presentato alla Conferenza, si apre con il riconoscimento che "nel corso della storia moderna, l'urbanizzazione è stato uno dei principali motori di sviluppo e di riduzione della povertà e che l'identificazione delle aree urbane come scala di intervento cruciale per lo sviluppo costituisce l'esito di un lungo percorso di elaborazione politica e culturale e di sperimentazione progettuale avvenuto a livello internazionale e nazionale." L'INU ha dato un contributo al Rapporto italiano e alla Conferenza Habitat III. In partenariato con la Urban Planning Society of China, ha guidato una delle dieci Policy Units Habitat III, producendo documenti ufficiali per l'elaborazione della "New Urban Agenda".

### 2. La città

Urbanità, urbanesimo e urbanizzazione sono parole chiave della contemporaneità, riaccendono il racconto della città -quasi un eco delle grandi narrazioni del Secolo XIX, richiamano il diritto alla città lanciato da Henry Lefebvre nel 1968 e svelano anche la dimensione emozionale dell'esperienza urbana: "le emozioni nella città e per la città sono sempre esistite perché senza di esse non sarebbe possibile alcun rapporto tra la gente e la città e tra la gente e la gente." <sup>17</sup>

Città è da sempre sinonimo di relazioni e di concentrazione (di popolazione, attività, innovazioni, dinamismo. La percezione positiva della città è riconoscibile nel consuetudinario uso di termini quali "urbanità" ossia tratto cortese; che reca "il significato di civiltà, con un più accentuato senso di gentilezza e decoro" lecollegabile alla primaria definizione di "urbanizzazione", quale "azione correttiva" per aumentare il "grado di civiltà, cortesia, correttezza." Al contempo, la crescita della città si è caratterizzata, variamente nel tempo, per la presenza dei disagi sociali, reali e percepiti, accompagnati da degradi urbanistici, edilizi e igienico-sanitari.

Oggi, la città racchiude e restituisce scenari di crisi e condizioni di fragilità. La comunicazione permette di conoscere ogni vicenda in tempo reale; nelle nostre case irrompe la cronaca, che si fa storia. Povertà e siccità, inondazioni di acque, di terre e di popoli, violenze individuali e di genere, paure dell'altro, sgretolamento dell'orizzonte europeo. Oggi, la città racconta anche delle paure del Terzo Millennio, provocate dall'apertura dei confini fisici e virtuali, mentre le masse di popolazione ridisegnano le carte geografiche: "la demografia spinge gli europei a immaginare un mondo in cui la loro cultura sta svanen-

<sup>&</sup>lt;sup>17</sup> G. AMENDOLA, *Le retoriche della città*, edizioni Dedalo, 2016, pag. 140

<sup>&</sup>lt;sup>18</sup> G. DEVOTO, G.C. OLI, *Il dizionario della lingua italiana*, Le Monnier, 2000-2001

<sup>19</sup> ibidem

do, mentre la rivoluzione tecnologica promette un mondo in cui i loro lavori attuali scompariranno."<sup>20</sup> Il crescente inurbamento delle popolazioni porta individui e gruppi a cercare nicchie di riconoscibilità e risposte ai bisogni. Nell'occupazione della città esistente come nella dispersione urbana, si concretizzano progetti di vita e di lavoro, liberi od obbligati, dipendenti anche dalla specificità etnica, un fattore rilevante nell'uso degli spazi pubblici. Tanto più i cambiamenti economici, demografici, sociali e climatici avvicinano le popolazioni portandole in città, quanto più esse rafforzano, ovunque si trovino, il bisogno e la difesa dell'identità. In prospettiva, "lo scambio che solo la città permette in termini di conoscenza e solidarietà reale o percepita sarà sempre più ricercato; le domande continueranno a frammentarsi; aumenteranno i disagi per via dell'invecchiamento della popolazione e ciò riguarderà non solo le famiglie e la spesa pubblica, ma anche gli spazi fisici, le donne e il lavoro; i luoghi nei quali sono difficilmente accessibili i servizi di base tenderanno a essere abbandonati; continueranno ad arrivare onde di migranti in cerca di cittadinanza; si riveleranno fragilità dei suoli e delle acque laddove credevamo di vivere stabilmente. È un dato che la qualità della vita delle città sia fortemente associata alla sicurezza urbana e alla qualità dello spazio fisico. E incontestabile che la casa sia tornata a essere una questione centrale, con tratti noti, relativi alla permanenza del problema quantitativo, causato dalla carenza di risorse pubbliche per affrontarlo, e tratti innovativi, relativi al cambiamento della mappa dei bisogni e all'emergere di nuove capacità e interessi nel mobilitare risorse, di natura non solo finanziaria, per darvi risposta"21. È facile rilevare che le nostre città, "pur tutte diverse, sono accomunate dal progressivo incremento del consumo di suolo, dalla densità dei degradi, dallo scarso investimento in

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup> I. Krastev, *Futuri maggioritari*, in "La grande regressione", Feltrinelli, 2017, pag. 93

<sup>&</sup>lt;sup>21</sup> S.VIVIANI, *Urbanesimo Urbanizzazione Urbanità*, Urbanistica Informazioni, n. 269

dotazioni infrastrutturali, dalla radicalizzazione di sistemi di mobilità sostanzialmente affidati al trasporto privato su gomma, dall'esposizione ai rischi indotti dai grandi cambiamenti climatici. Gli anni Duemila, di boom immobiliare, ci lasciano edifici vuoti e alloggi invenduti, aree dismesse come macerie urbane, progetti rimasti sulla carta, numeri nei bilanci. La città contemporanea si rivela in una varietà di forme che sfugge ai modelli classici di analisi e di progettazione, ha connotati negativi in termini di ricadute ambientali, caratteri dispersivi e costi collettivi, dipesi dall'organizzazione degli individui e delle famiglie (i minori costi delle abitazioni, la prossimità, l'accessibilità ai servizi, la dimensione unifamiliare dell'alloggio, la disponibilità di limitate ma preziose componenti di verde privato autonomo). Il riconoscimento dei contesti evidenzia il valore del sistema policentrico italiano e le profonde differenze dei fenomeni insediativi metropolitani, alle quali conseguono variegate situazioni urbanistiche, molteplici tipi di domande da parte del sistema delle imprese e della popolazione, differenti comportamenti istituzionali legati alle condizioni sociali e alle pratiche di coesione. Le fragilità metropolitane risultano più o meno pronunciate, ma simili nel rappresentare i disagi della vita urbana."22

Questo profondo cambiamento è oggetto delle analisi e dei dati raccolti nel "Rapporto dal territorio 2016" dell'I-NU,<sup>23</sup> che segnala come e quanto alcuni fenomeni rilevanti, connessi soprattutto alla pendolarità, ai processi di metropolizzazione, all'immigrazione, alla soccombenza degli insediamenti umani e delle popolazione di fronte alle calamità, incidano profondamente nel percorso dedicato al rinnovo della disciplina urbanistica, che l'Istituto ha avviato e di cui il Documento del XXIX Congresso 2016 ha segnato una tappa significativa. Il Rapporto INU 2016 conferma che l'urbanizzazione dispersa ha prodotto per-

<sup>&</sup>lt;sup>22</sup> S. VIVIANI, *Documento congressuale*, XXIX Congresso I.N.U., Cagliari, 28/29 aprile 2016

<sup>&</sup>lt;sup>23</sup> http://www.inu.it/31691/documenti-inu/ecco-il-rapporto-dal-territorio-2016/

dita di paesaggi e suoli e dei relativi servizi eco-sistemici, si è mostrata energivora, ha riguardato zone a rischio idrogeologico, sismico, vulcanico e che le forme dell'urbanizzazione sono uno dei fattori determinanti della sostenibilità ambientale e della resilienza urbana, poiché determinano i modi in cui si organizzano le funzionalità delle città, l'accessibilità ai servizi urbani e la capacità di trasformazione e adattamento alle diverse domande sociali e al cambiamento climatico.

# 3. Spazio pubblico, qualità estetica, sicurezza, accessibilità, relazioni.

Un dato costante nella storia dell'urbanistica, che intreccia quella della società, è la ricerca delle forme nelle quali organizzare le relazioni fra le persone, gli spazi della convivenza, in modo da produrre *urbanità*. L'abitare, ad esempio, termine con il quale oggi parliamo del bisogno di casa, è un tema urbano, un'opportunità per la riabilitazione fisica e sociale delle città. Guardare alla residenza in termini di servizi abitativi è un modo per ridisegnare le mappe e i ruoli delle città, dei cittadini, dei nuovi gestori sociali. Si può generare valore pubblico attraverso la riforma delle politiche e degli attori pubblici dell'abitare sociale. Si deve al contempo evitare che le nuove forme di convivenza promosse negli interventi di edilizia residenziale sociale sviluppino comunità e spazi comuni che non sono in grado di produrre città pubblica.

Il successo delle intenzioni di miglioramento delle condizioni urbane ha bisogno dell'investimento nell'incremento complessivo di qualità del governo della cosa pubblica e implica l'abbandono di una visione solo edilizia o parametrica, quantitativa. Si pensi agli standard urbanistici,<sup>24</sup> che sancirono il diritto di spazi e servizi pubblici per tutti, durante la crescita della città, oggi non rispondenti alla

<sup>&</sup>lt;sup>24</sup> 18 mq. ad abitante, di parcheggi pubblici, verde pubblico, attrezzature collettive e attrezzature scolastiche, statuiti dal D.M. 1444/1968

necessità di intervenire nell'impronta urbana consolidata per garantirvi la qualità fisica, relazionale, ambientale ed ecologica. Standard che non si sono tradotti in quei "temi collettivi" che caratterizzano la città europea<sup>25</sup> -e in essa quella italiana. L'attenzione rivolta alle periferie va considerata un'opportunità rilevante per il sistema delle città italiane in tema di politiche urbane:<sup>26</sup> la riqualificazione delle periferie si associa frequentemente alla questione della sicurezza, che comprende paure e disagi, molto spesso provenienti dalla mancanza di manutenzione e cura dei beni e degli spazi pubblici o di uso collettivo. Il "Global Public Space Toolkit" (UN\_HABITAT e INU, 2015) e la Carta dello Spazio pubblico (BiSP, Roma 2013),<sup>27</sup> pubblicata in ben sette lingue, testimoniano un

<sup>25</sup> "La città europea è da sempre l'ambiente della nostra civitas democratica. Quello dove i cittadini si riconoscono come tali, dove sono cresciuti i diritti umani e le libertà.", M. ROMANO, *La città come opera d'arte*, Einaudi, 2008

<sup>26</sup> Programma straordinario di intervento per la riqualificazione urbana e la sicurezza delle periferie delle città metropolitane e dei comuni capoluogo di provincia (D.M. del 25 maggio 2016 pubblicato in G.U. S.G. 127 del 01/06/2016).

<sup>27</sup> "Despite its importance, public space has not been given the attention it deserves in literature and, more importantly, in policy and action at the local level. For this reason, and also in keeping with the mandate given by its governing body, UN-Habitat, in cooperation with the Istituto Nazionale di Urbanistica (INU) and other partners, have put together this "Global Public Space Toolkit" – a user- friendly guide to provide cities, and particularly those with high rates of demographic growth and limited financial resources, with actionable ideas on how to improve the availability, quality and distribution of good public spaces. The Toolkit will be a practical reference for cities to implement principles, policy recommendations and development initiatives on public space. It will also serve the purpose of stimulating the involvement of the citizenry and civil society in securing, developing and managing public space in the city." INU / UN-HABITAT "Global Public Space Toolkit", https://unhabitat.org/books/global-public-spacetoolkit-from-global-principles-to-local-policies-and-practice/

valore universale dei principi relativi allo spazio pubblico, che rivestono interesse per le città di tutto il mondo.

# 4. La rigenerazione urbana come patto sociale e nuovo orizzonte culturale

L'Italia ha bisogno di progetti: non solo nelle e per le periferie, ma anche per i centri storici grandi e piccoli in differenti stati di conservazione e pressioni d'uso, per le aree industriali e i complessi pubblici dismessi o in via di dismissione, i borghi rurali in spopolamento, i quartieri urbani in progressiva trasformazione sociale -luoghi diversi quanto diversi sono i paesaggi e le culture, le persone e i bisogni, le tradizioni e gli usi, i degradi e le eccellenze, le inerzie e le innovazioni. Le priorità riguardano le prestazioni ambientali delle città, gli spazi pubblici, i paesaggi. Pertanto, il recupero edilizio e la riqualificazione urbanistica non possono prescindere da una più generale politica di rigenerazione, dalle sinergie derivanti da un insieme coordinato di azioni che investano, accanto all'edilizia, alle infrastrutture, all'organizzazione della mobilità e delle reti tecnologiche, alla dislocazione delle funzioni, anche la bonifica dei suoli e delle acque, la difesa della copertura vegetale, la conservazione dei paesaggi dotati di valori duraturi, la creazione di nuovi paesaggi per incrementare le risorse a disposizione delle generazioni future, le pratiche di informazione e crescita civica, così che si attivi il contributo di una moltitudine di soggetti (economici, culturali, sociali, politici) al successo delle intenzioni di cambiamento delle condizioni urbane. Assumono rilievo specifico la qualità della decisione, i processi di apprendimento collettivo, le relazioni fra istituzioni, cittadinanze, imprese, un approccio integrato e intersettoriale. In questo quadro, la rigenerazione urbana –orizzonte politico e culturale della nuova urbanistica- non è una categoria di intervento confinata nel settore tecnico, può diventare un progetto collettivo, un patto sociale nel quale ridefinire i ruoli di tutti gli attori, pubblici e privati, per declinare il futuro delle città nelle quali vorremmo vivere, assegnando ai valori sociali e ambientali una rilevanza economica. L'urbanistica può dare un contributo rilevante, se essa, per dirlo con le parole di Giovanni Astengo, "non è soltanto dottrina o scienza pura, né solo arte, né fredda tecnica o semplice prassi; è l'uno e l'altro assieme, è cultura, nel più completo senso della parola, è vita, vissuta o sognata"<sup>28</sup>.

<sup>&</sup>lt;sup>28</sup> Giovanni Astengo, URBANISTICA n. 7, 1951, in B. DOL-CETTA, "Giovanni Astengo. L'uomo, l'urbanista, l'educatore. Un profilo a cent'anni dalla nascita", Relazione di apertura al Convegno Nazionale Ancsa "Le nuove sfide per la città storica", Gubbio, 27-28 marzo 2015

# **APPENDICE**

### GDB OFF. SPAZIO AI GIOVANI

### A cura di Social Seed<sup>29</sup>

Anche nella XVII Edizione delle GdB si è svolto l'appuntamento con il laboratorio del GdB OFF, dedicato in particolare ai giovani studenti del Corso di Laurea in "Management dell'Economia Sociale" dell'Università di Bologna nella sua sede di Forlì. Anche quest'anno, il GdB OFF si è dimostrato uno strumento utile di confronto intergenerazionale sui temi dell'economia civile.

L'argomento cardine intorno al quale si è dibattuto durante l'intera giornata di lavori, è stato la recente svolta data dalla "Riforma del Terzo settore, dell'impresa sociale e del servizio civile universale" e le implicazioni che ne seguiranno in termini di riconoscimento della specificità del Terzo settore e di protagonismo giovanile nel mondo del lavoro.

Oltre a seguire la diretta in videoconferenza dei lavori della Sessione di Apertura, i giovani studenti hanno avuto la preziosa occasione di incontrare personalmente, nel contesto informale e suggestivo del prato verde della Corte della Rocca di Bertinoro, alcuni dei relatori della sessione mattutina, come il Sottosegretario al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Luigi Bobba, e il prof. Stefano Zamagni. Quest'ultimo, ha parlato agli studenti con la saggezza di chi trasmette sapere, consapevolezza e fiducia, prospettando loro un futuro nel quale nuove ed elevate competenze saranno indispensabili per occuparsi del Terzo settore, affinché questo abbia un ruolo trainante nello sviluppo economico, sociale e culturale, e si assuma la responsabilità di far comprendere che "la cooperazione rappresenta lo strumento più avanzato e il più adatto alla realizzazione della democrazia all'interno dell'ordine

<sup>&</sup>lt;sup>29</sup> www.socialseed.eu

economico", ovvero che un'autentica partecipazione deliberativa rappresenta un reale e necessario strumento di democrazia. Il prof. Zamagni ha di fatto introdotto i leitmotiv che hanno arricchito di senso l'intera giornata: la Riconoscibilità del Terzo settore, le nuove figure professionali richieste dalle imprese sociali e l'assunzione di responsabilità civica.

La conversazione con Luigi Bobba, in veste di rappresentante del Governo, ha consentito di fare alcune riflessioni sul significato del Terzo settore per la Pubblica Amministrazione finora e nel prossimo futuro. È ormai condivisa la necessità di abbandonare la logica strumentale, che vede l'"impresa sociale" mero risolutore di problemi che lo Stato e il Mercato non sono in grado di affrontare, e di riconoscere il suo fondamentale ruolo di intercettatore di nuovi bisogni, consentendo così di dare le ali al principio di sussidiarietà in applicazione dell'art. 118 della Carta Costituzionale. L'innovazione richiesta alla P.A. non risiede solo nel passaggio ad un modello triadico nelle dinamiche di welfare e politica economica, che vede il Terzo settore un partner, non più solo un esecutore, ma anche nell'affrancamento dalla logica dell'" offerta al maggior ribasso", richiesta oggi nel 60% dei bandi pubblici, a favore della logica dell'"offerta più vantaggiosa", che tiene invece conto delle implicazioni non solo meramente economiche di un servizio, in linea anche con le politiche europee. Tale approccio consentirebbe di dare valore alle autentiche "imprese sociali" che impattano realmente sul territorio, con servizi di qualità e centrati sulle relazioni umane, liberando il campo da tutte quelle organizzazioni e cooperative cosiddette "spurie".

Se da un lato la P.A. deve sostenere i cambiamenti in atto, recependo le opportunità della partnership per ridisegnare il welfare in termini di sviluppo, dall'altro anche il Terzo Settore deve necessariamente rivedere le sue logiche di erogazione dei servizi, dimostrandosi davvero capace di affrontare la sfida dell'innovazione dei servizi e delle organizzazioni sempre più urgente. L'approccio del design come metodo di progettare nuovi servizi, prodotti e nuo-

ve strategie, consente di raggiungere tale scopo, perché sfrutta la creatività e l'ingegno in un'ottica di sostenibilità. per sperimentare soluzioni in grado di rispondere in maniera nuova a bisogni nuovi e consolidati. Linfa vitale per soddisfare tale esigenza è senza dubbio quella apportata dai giovani, che al passo con i tempi, con la "mente del principiante" e il desiderio di scendere in campo, sono in tutta probabilità gli unici davvero capaci di innovare, per questo occorre dare loro lo spazio, in termini di luoghi e opportunità, perché le loro capacità possano diventare risorse per tutti. Per avvalorare questa tesi abbiamo organizzato alcune testimonianze sull'imprenditorialità giovanile, l'innovazione sociale e la rigenerazione urbana e culturale che ci hanno permesso di mettere in connessione i principali temi affrontati durante la sessione mattutina e commisurarli con la concretezza di nuovi modi di intendere il lavoro. Letizia Piangerelli, attualmente coordinatrice del progetto CoopUp In, percorso di Open Innovation rivolto alle imprese cooperative, attraverso la sua personale esperienza, ha dimostrato come l'"inquietudine", la mancanza di certezze e l'esplorazione di mondi diversi possano essere fondamentali per sviluppare la capacità di fare *Open Innovation*. Di questa, ha illustrato le enormi potenzialità, presentandola come un "passaggio da un paradigma meccanicistico ad uno complesso ed interconnesso", indispensabile per vivere in una società ipercomplessa nella quale siamo immersi, senza esserne sopraffatti. Occorre saper guardare le cose dall'alto, in una visione sistemica, intercettare e connettere le risorse, anche latenti e sottoutilizzate, provenienti da settori che oggi non comunicano, coinvolgere l'intelligenza collettiva e le comunità del territorio, promuovere il dialogo e la contaminazione, orientare le azioni al conseguimento di un fine comune. Anche Matteo Serra, co-founder e presidente della cooperativa PazLab di Lecce, prima di confluire nella sua impresa di creatività, informatica e comunicazione, ha attraversato, con il suo team di amici-colleghi, fasi diverse, nel senso di molteplici e differenti. La capacità di trasformazione e di adattamento, la cosiddetta "resilienza", si mostra, ancora una volta, come elemento determinante per l'evoluzione e lo sviluppo. Così come l'attribuzione di valore e riconoscimento a chi, nel suo operare, è mosso da motivazioni sociali, mutualistiche e non solo dalla ricerca di profitti individuali, ma anche la responsabilità di una "minoranza profetica" di comprendere e trasmettere l'idea che la contaminazione tra mondi diversi è un'opportunità che non possiamo perdere. Tali argomenti trovano credibilità e forza quando si manifestano nei casi concreti, come nel processo di rigenerazione urbana del deposito ExATR di Forlì, avviato dal collettivo multidisciplinare Spazi Indecisi insieme al collettivo artistico di arti performative Città di Ebla, in collaborazione con il Comune di Forlì e ATR, di cui è venuto a raccontare Filippo Santolini. Ma soprattutto si rivelano fondati quando, attraverso la simulazione di un laboratorio di intelligenza collettiva che ha visto come protagonisti gli studenti, si riescono a generare idee interessanti e innovative per rispondere a sfide quanto mai attuali come quella alla quale è stato sottoposto il gruppo di studenti del GdB OFF: "come possiamo trasformare uno spazio abbandonato in un luogo di sinergia tra studenti e imprese?".

Occorre dunque ribaltare il senso di tutto quanto in questi ultimi trent'anni ha sconvolto la percezione del nostro vivere, in primis la globalizzazione e il rapidissimo progresso tecnologico, trasformandolo da "minaccia" ad "opportunità" mutuando l'immagine, per analogia, dai navigatori che posizionano le vele rispetto alla direzione dei venti, per orientare la barca lungo la rotta che decidono di tenere. Da questa prospettiva, nuove figure professionali come l'Open Innovation Manager, il Community Manager, competenze specifiche come il Design strategico o la Finanza ad Impatto Sociale e abilità come l'ingegno e la creatività, declinate nell'impresa cooperativa, sembrano gli ingredienti più adatti per alimentare le speranze di chi si appresta ad affrontare oggi il mondo del lavoro.

# Programma de "Le Giornate di Bertinoro per l'Economia Civile – 2017"

### Il Terzo settore in transito. Normatività sociale ed economie coesive

### Venerdì 13 Ottobre

### SESSIONE DI APERTURA

"Fare luogo. Il Terzo settore tra normatività sociale e legislativa"

ore 9.30 - 13.00

### Apertura:

- Franco Marzocchi - Presidente AICCON

### Saluti.

- Roberto Pinza Presidente Fondazione Cassa dei Risparmi di Forlì
- Ĝabriele Fratto, Sindaco di Bertinoro

# Introduce e coordina:

- Paolo Venturi - Direttore AICCON

# Intervengono:

 Leonardo Becchetti – Università di Roma Tor Vergata "Il contributo della riforma alla promozione dell'Economia Civile"

- Luigi Bobba Sottosegretario al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali
  - "Slegare il Terzo settore. Il ruolo della riforma"
- Maurizio Gardini Presidente Alleanza Cooperative Italiane/Presidente Confcooperative "La cooperazione come risorsa per un welfare comunitario"
- Michele Tiraboschi Università di Modena e Reggio Emilia
  - "Il futuro del lavoro e il ruolo del Terzo settore"
- Stefano Zamagni Università di Bologna "Il Terzo settore in transito. L'urgenza di generare norme sociali"

### Presentazioni a cura di Istat

# "Economie coesive: implicazioni e prospettive per la statistica ufficiale"

- Stefano Menghinello, Direttore Direzione Centrale per le Statistiche Economiche
- Alessandro Faramondi, Dirigente Servizio Statistiche strutturali sulle imprese, istituzioni pubbliche e non profit

### "La dinamica di breve periodo del settore non profit italiano"

- Sabrina Stoppiello, Responsabile Rilevazioni Statistiche sulle Istituzioni Non Profit
- Massimo Lori, Responsabile Registro Statistico delle Istituzioni Non Profit

#### SESSIONE POMERIDIANA

# "Conversazioni sulla riforma del Terzo settore" ore 15.00 – 17.00

### Interviene:

 Antonio Fici – Università del Molise
 "L'impresa sociale e il nuovo codice del Terzo settore: le innovazioni prodotte dalla Riforma"

### Ne discutono:

- Claudia Fiaschi, Portavoce Forum Nazionale del Terzo settore
- Mauro Lusetti, Presidente Legacoop
- Giovanni Moro, Sociologo e Resp.le Scientifico FON-DACA – Fondazione per la Cittadinanza Attiva

#### Coordina:

- Stefano Arduini, Caporedattore VITA

#### GDB LAB

# "Ridisegnare lo sviluppo. Educazione e nuove economie plurali"

ore 17.15 – 18.45

### Coordina:

- Flaviano Zandonai - Segretario Generale Iris Network

## *Talk introduttivo:*

 Pier Luigi Sacco – Università IULM, Milano "L'Italia 4.0"

# Intervengono:

- Annibale D'elia, Comune di Milano settore Economia Urbana
  - "Nuove economie urbane"
- Damien Lanfrey, Ministero dell'Istruzione, dell'Uni-

versità e della Ricerca

"Educazione all'imprenditorialità (sociale)"

– Giovani Teneggi, Direttore Confcooperative Reggio Emilia

"Economie delle aree interne"

### Sabato 14 Ottobre

### SESSIONE DI CHIUSURA

"Ricombinare per rigenerare. Nuove geografie del valore per produrre impatto sociale" ore 09.30 – 13.00

ore 09.50 – 15.00

Introduce e coordina:

- Stefano Zamagni - Università di Bologna

### Intervengono:

- Mario Calderini Politecnico di Milano "Tecnologie e impatto sociale: rischi e opportunità per l'Economia Civile"
- Sergio Gatti Direttore Federcasse
   "La finanza di impatto per lo sviluppo dei territori"
- Mauro Magatti Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano
   "Co Economy Proposte per un cambio di paradiama
  - "Co-Economy. Proposte per un cambio di paradigma economico"
- Ermete Realacci Presidente Fondazione Symbola "L'Italia "migliore" e il valore aggiunto dell'Economia Civile"
- Enzo Risso Direttore SWG
   "Il Terzo settore e le imprese sociali nella percezione degli italiani"
- Silvia Viviani Presidente Istituto Nazionale Urbanistica
  - "La città inclusiva. Rigenerazione urbana e qualità delle relazioni"

### I soci di AICCON

Università di Bologna
Associazione Generale Cooperative Italiane
Banca di Forlì – Credito Cooperativo
Banca Popolare Etica
Comune di Forlì
CGM – Consorzio Nazionale Gino Mattarelli
Confederazione Nazionale Cooperative Italiane
CSVnet
Fondazione Cassa dei Risparmi di Forlì
Fondazione Ivano Barberini
Lega Nazionale Cooperative e Mutue
Romagna Banca – Credito Cooperativo
Ser.In.Ar. Forlì-Cesena
Società Editoriale Vita S.p.A.
Unioncamere Emilia-Romagna







Stampato nel mese di giugno 2018 presso Tipolitografia Valbonesi - Forlì